

TARTU ÜLIKOOL
Majandusteaduskond
Ettevõtetmajanduse instituut

Aare Värk

**FENOMENOGRAAFILINE UURIMUS
JUHTUMIKORRALDAJATE TÖÖ JA KOMPETENTSUSE
MÕISTMISE VIISIDEST**

Magistritöö ärijuhtimise magistri kraadi taotlemiseks ärijuhtimise erialal

Juhendajad: lektor Anne Reino ja doktorant Eve Limbach-Pirn

Tartu 2012

Soovitan suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

.....

(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud “ “..... 2012. a.

.....õppetooli juhataja

.....

(õppetooli juhataja nimi ja allkiri)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(töö autori allkiri)

SISUKORD

SISSEJUHATUS	4
1. TÖÖALASE KOMPETENTSUSE KÄSITLEMISE TEOREETILINE RAAMISTIK	7
1.1 Töölase kompetentsuse määratlemise ja kirjeldamise viisid.....	7
1.2 Fenomenograafia uurimismeetod.....	17
2. JUHTUMIKORRALDAJATE TÖÖ JA KOMPETENTSUSE MÕISTMISE VIISID.....	23
2.1 Valim ning andmete kogumise ja analüüsi meetodid	23
2.2 Juhtumikorralduse töö osad.....	29
2.3 Juhtumikorraldajate töö mõistmise viisid	47
2.4 Juhtumikorraldajate kompetentsuse mõistmise viisid ja nende seosed töö mõistmise viisidega.....	51
KOKKUVÕTE.....	58
VIIDATUD ALLIKAD	61
LISAD	67
Lisa 1. Intervjueerimisstiili kirjeldus	67
Lisa 2. Töötukassa juhtumikorraldajate koguarv ja paiknemine 2012. aasta kevadel	69
SUMMARY	70

SISSEJUHATUS

Organisatsiooni liikmete tegevuse suunamise võimalused püstitatud eesmärkide saavutamiseks on juhtimise valdkonnas üheks olulisemaks uurimisprobleemiks. Seda võrdlemisi laia uurimisprobleemi võib omakorda kitsendada, püstitades küsimuse indiviidi ja individuaalsuse vaatenurgast – milline on organisatsiooni liikme individuaalsete omaduste mõju tema organisatsioonisisese tegevuse kujundamisel ning millisel määral peaks organisatsiooni juhtimisel sellega arvestama? Viimase sajakonna aasta jooksul on avaldatud selle kohta väga erinevaid arvamusi. Ühte äärmusesse võib paigutada teiloristlikud ideed teaduslikust juhtimisest, mille kohaselt on võimalik leida üks kõige parem viis konkreetse töö tegemiseks ning täpselt määratletud ja kontrollitud tööprotsess tagab edu. Selle käsitluse kohaselt ei oma töötajate individuaalne eripära organisatsiooni toimimise seisukohalt erilist tähtsust. Teise äärmusesse võiks paigutada erinevad kaasaegsemad organisatsioonikäsitlused (nt reflektiivne teooria), mille kohaselt inimeste personaalne vaatenurk ning organisatsioonis toimuva analüüs ja tõlgendamine kõigi töötajate poolt on organisatsiooni eduka toimimise seisukohalt ülimalt oluline (McAuley *et al.* 2007).

Sandberg ja Targama (2005) eristavad juhtimises ajalooliselt kujunenud ratsionalistlikku ja uuemat interpretatiivset paradigmat ning väidavad, et toimub liikumine viimase suunas. Ratsionalistlikku juhtimise paradigmat iseloomustab juhtimine läbi otseste mõjutusvahendite nagu töötajate instrueerimine ja kontroll. Interpretatiivse paradigma kohaselt ei ole inimtegevuse peamiseks kujundajaks mitte niivõrd organisatsioonisiseseid piiranguid, reeglid ja käsud, vaid inimeste tõlgendus konkreetsest situatsioonist, milles ollakse. Sellest lähtuvalt on otstarbekas panustada juhtimisel rohkem töötajate mõttemaailma mõistmisele ja kujundamisele ning tugineda pigem avatud dialoogile kui autoriteedile. Tehnoloogia arengu ja globaliseerumisprotsesside tulemusel muutuvad tööd keerulisemaks, muutlikumaks, vähem standardiseerituks ning väliselt raskemini jälgitavaks. See tähendab, et töötajate tegevuse suunamise võimalused läbi instrueerimise ja vahetu kontrolli vähenevad,

suurendades töötajate isiklikku tegutsemisvabadust nii töö sisu kui selle tegemise viiside valikul.

Käesolev magistritöö käsitleb tööalast kompetentsust lähtuvalt interpretatiivsest juhtimisparadigmast. Milliseid väljakutseid seab töötajate suurem tõlgendamis- ja tegutsemisvabadus tööalase kompetentsuse käsitlemisele? Kuidas kirjeldada kindla ametikoha töös vajalikku kompetentsust, kui erinevad töötajad mõistavad ja teevad seda tööd erinevalt? Magistritöö eesmärgiks on leida, kuidas on erinevad töö mõistmise viisid seotud töötaja nägemusega tööalasest kompetentsusest Töötukassa juhtumikorraldajate puhul. Uurimistöö tugineb tööalase kompetentsuse fenomenograafilisele käsitlemisele, mille kohaselt töötaja spetsiifiline töö mõistmise viis on aluseks sellele, milliseid teadmisi, oskusi ja muid omadusi peetakse oluliseks, rakendatakse ning arendatakse.

Magistritöö uurimisülesanneteks on:

- analüüsida tööalase kompetentsuse käsitlemise teoreetilisi aluseid;
- analüüsida fenomenograafia kui kvalitatiivse uurimismeetodi teoreetilisi aluseid;
- leida erinevad viisid, kuidas Töötukassa juhtumikorraldajad mõistavad oma töö olemust (millist tähendust tööle omistavad);
- leida, kuidas mõistavad juhtumikorraldajad kompetentsust oma töös, ehk milliseid teadmisi, oskusi või muid omadusi peetakse vajalikuks, et oma tööd hästi teha;
- analüüsida seost töö mõistmise viisi ja kompetentsuse mõistmise viisi vahel.

Käesolevas magistritöös uuritavaks sihtgrupiks on Eesti Töötukassa juhtumikorraldajad, kelle töö moodustab ühe poole Töötukassa kahetasandilisest klienditeenindusest. Kahetasandilise klienditeeninduse teise poole moodustab töövahendus. Nende kahe tasandi erinevust on Töötukassa sisedokumentides selgitatud järgnevalt:

“Töövahenduse klientideks on töötud, kes vajavad töö leidmiseks eelkõige teadmisi-oskusi töö otsimiseks, nõustamist, valikute juhendamist, julgustamist ja motiveerimist. Tööotsingute käigus võib selguda, et nende töölesaamine eeldab erialaste teadmiste-

oskuste või kogemuste omandamiseks koolitust või tööpraktikat või muud abi, mille pakkumist saab korraldada töövahenduskonsultant.

Juhtumikorralduse klientideks on töötud, kes vajavad tööotsinguteks ja töölerakendumiseks ulatuslikumat ja mitmekülgsemat abi ning paindlikumat lähenemist. Sageli on vaja meie suuremat sekkumist, et aidata kliendil lahendada probleeme, mis takistavad tööotsinguid ja töölesaamist, ning millest ülesaamiseks ei piisa alati ainult meie teenustest, vaid tuleb teha koostööd teiste valdkondade spetsialistide ja organisatsioonidega.” (Eesti Töötukassa, 2010)

Kui tööd otsiv inimene pöörduv Töötukassasse, võtab töövahenduskonsultant ta töötuna arvele. Töövahenduskonsultant suunab kliendi juhtumikorraldusse, kui:

- tal on väga madal enesekindlus ja/või vähesed sotsiaalsed oskused töö leidmiseks;
- tal on suured sotsiaalsed erivajadused või muud takistused tööle saamisel, mille ületamiseks peab juhtumikorraldaja pakkuma täiendavat abi ja vajadusel tegema koostööd teiste valdkondade spetsialistide või organisatsioonidega. (Eesti Töötukassa, 2010)

Kuna juhtumikorralduse klientide probleemistik varieerub suuresti, siis ei ole võimalik töötada välja standardseid protseduurireegleid selle kohta, milliseid meetodeid millistel juhtudel rakendada. Seega on juhtumikorraldajate näol tegu ametigrupiga, kellel on suhteliselt suur tööalane autonoomia ning käesoleva magistritöö eesmärki silmas pidades on tegu igati sobiliku sihtgrupiga.

Esimesed juhtumikorraldajate ametikohad loodi kunagise Tööhõiveameti juurde 2004. aastal puuetega inimeste aasta raames. Algselt oli juhtumikorraldajate töö suunatud ennekõike puuetega inimeste tööleaitamisele, praeguseks on töö leidmist takistavate probleemide ring, millega juhtumikorraldajad tegelevad, oluliselt laiem. 2012. aasta kevadel oli Töötukassas juhtumikorraldajaid ligikaudu 80–90, kes asuvad üle kõigi maakondade laiali, proportsionaalselt töötute arvuga konkreetses teeninduspiirkonnas. Neist arvestatav osa on tulnud tööle 2010. aastal seoses töötuse kiirest kasvust tingitud suurema vajadusega juhtumikorraldamise töö järgi.

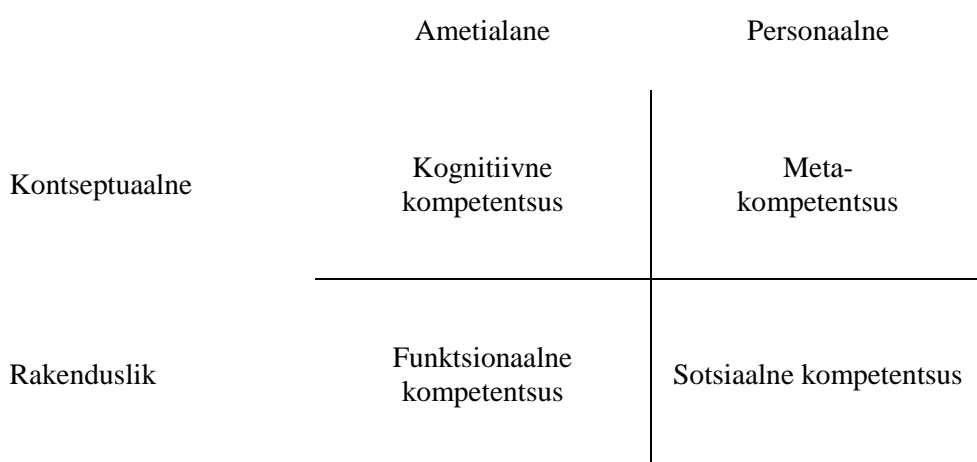
1. TÖÖALASE KOMPETENTSUSE KÄSITLEMISE TEOREETILINE RAAMISTIK

1.1 Tööalase kompetentsuse määratlemise ja kirjeldamise viisid

Tööalane kompetentsus on mõiste, millel ei ole ühtset, laialdaselt aktsepteeritud definitsiooni. Erinevate autorite käsitlustes võib kompetentsus viidata tulemustele (*outcome*), mida inimesed peaksid olema võimelised töötades saavutama, konkreetsetele tegevustele ja käitumisviisidele (*behaviours*) või töötaja omadustele (*personal traits*) (Mansfield 2004; Velde 1999). Nende erinevate määratluste ühiseks jooneks on aga arusaam kompetentsusest kui millestki, mis on vajalik heaks töösoorituseks.

Le Deist ja Winterton (2005) eristavad kompetentsuse käsitlemises USA, Suurbritannia ning Prantsuse-Saksa-Austria traditsioone. USA lähenemise kohaselt defineeritakse kompetentsust peamiselt käitumuslikult ehk läbi konkreetsete käitumisviiside, mida erinevate tööde teostamisel rakendatakse. Üheks mõjukamaks autoriks selles traditsioonis on McClelland (1973, 1998), kes määratleb kompetentsust kui hulka täpselt defineeritud käitumisviise, mis eristavad silmapaistvaid töötajaid tüüpilistest töötajatest. Suurbritannia traditsioonis, kus kompetentsuse käsitlus on kujunenud valdavalt kutsestandardite koostamise kontekstis, defineeritakse kompetentsust funktsionaalselt läbi soovitatavate tulemuste, mida inimesed peaksid suutma töötades saavutada. Üheks taoliseks kompetentsuse määratluseks on võime sooritada ametikohal vajalikke tööülesandeid vastavalt seatud nõuetele (Le Deist ja Winterton 2005: 34). Prantsuse-Saksa-Austria lähenemised on kujunenud kahe eelmisega võrreldes mõnevõrra hiljem ning on oma olemuselt multidimensionaalsed. See tähendab, et kompetentsuse määratlus sisaldab nii käitumuslikke, funktsionaalseid kui personaalseid tahke. Analüüsides nimetatud kompetentsuse käsitlemise traditsioonide arengut, jõuavad Le Deist ja Winterton järeldusele, et üldine trend on multidimensionaalsuse kasvu suunas. See tähendab, et USA käitumuslikule kompetentsuse määratlusele lisandub üha enam funktsionaalseid ja kognitiivseid tahke (nt teadmised) ning Suurbritannia funktsionaalsele käsitlusele lisanduvad käitumuslikud ja kognitiivsed

aspektid. Kompetentsuse erinevate määratluste tüpoloogia on toodud joonisel 1. Sellest tüpoloogiast lähtuvalt on kompetentsuse osad eristatavad kahel teljel: ametialane-personaalne ning kontseptuaalne-rakenduslik. Antud käsitluse kohaselt paigutuvad teadmised kognitiivse kompetentsuse, oskused funktsionaalse kompetentsuse ning käitumuslikud omadused sotsiaalse kompetentsuse kategooriasse. Metakompetentsus hõlmab kompetentsuse osi, mis toetavad teistesse kategooriatesse paigutuvate kompetentsuse osade arendamist (oskus õppida).



Joonis 1. Kompetentsuse tüpoloogia (Le Deist, Winterton 2005: 39)

Stoofi *et al.* (2002: 347) kohaselt on segadus kompetentsuse mõiste ümber tingitud osaliselt objektivismile tuginevast uskumusest, et on võimalik leida üks ja ainus tõene kompetentsuse määratlus. Erinevate definitsioonide üle arutamine eesmärgiga jõuda konsensuseni ei anna aga soovitud tulemust, kuna puudub kompetentsuse teoreetiline raamistik. See tähendab, et kui ei ole kirjeldatud kompetentsuse seoseid teiste muutujatega – millised muutujad mõjutavad kompetentsuse kujunemist ja mida kompetentsus omakorda mõjutab – ei ole ka alust otsustamaks, mis peaks kuuluma kompetentsuse definitsiooni ja mis mitte. Seega on kompetentsuse määratlemisel mõttekam lähtuda konstruktivistlikust vaatenurgast ning defineerida kompetentsust lähtuvalt konkreetsest situatsioonist ja vajadustest, mitte selle mõiste absoluutsest tähendusest (*ibid*: 351). Sellest tulenevalt lähtub ka käesolevas magistritöös kasutatav

kompetentsuse määratlus ennekoike kooskõlalisusest uurimistöös tehtud metoodiliste valikutega, ega apelleeri ainuõige või tõese kompetentsuse definitsiooni tiitlile.

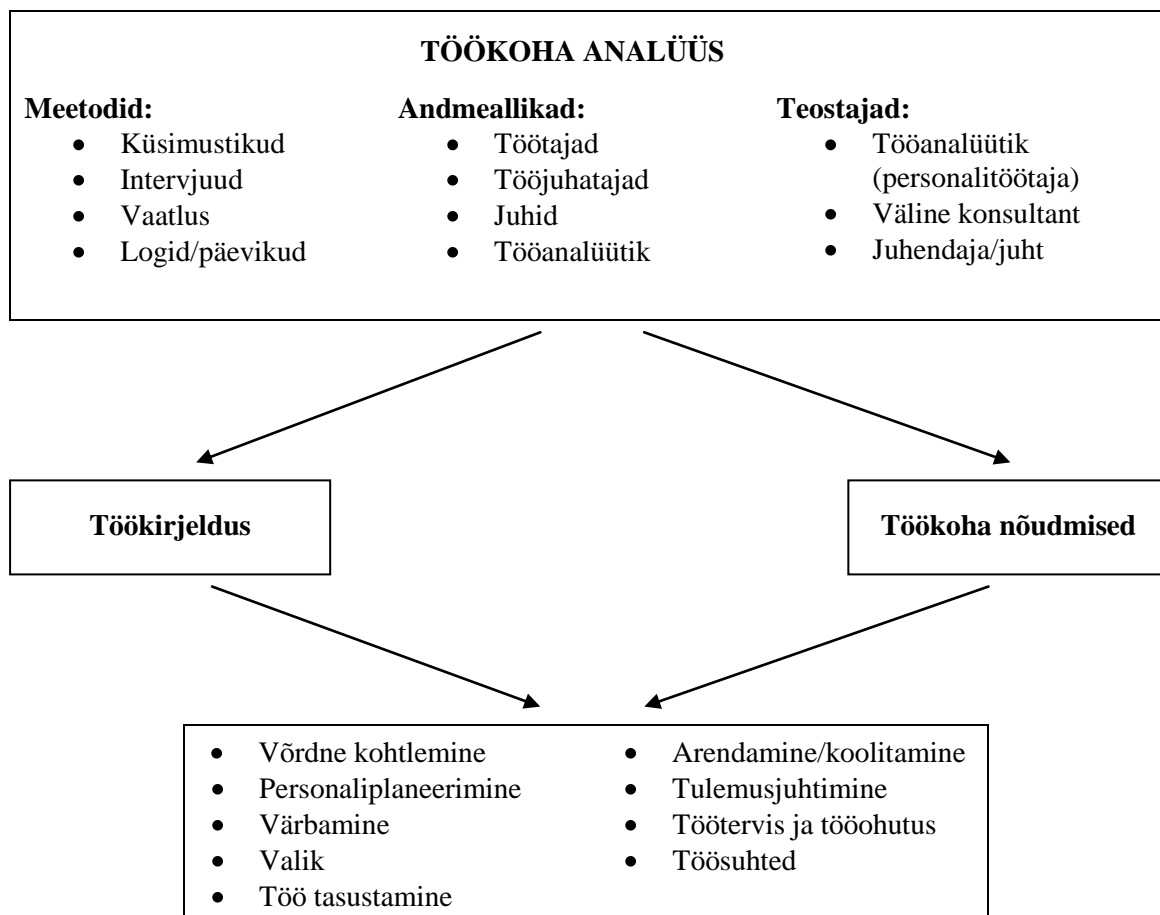
Magistritöö üheks uurimisülesandeks on leida juhtumikorraldajate erinevad arusaamad kompetentsele juhtumikorraldajale vajalikest omadustest. Kuna eesmärgiks on mõista just nimelt juhtumikorraldajate vaatenurka, on teadlikult välditud kompetentsuse mõiste väga spetsiifilist piiritlemist, mis, olles aluseks operatsionaliseerimisele, võiks takistada või välistada juhtumikorraldajate teatud käsitluste avaldumise. Seega lähtub käesolev magistritöö Sandbergi (2000) kompetentsuse fenomenograafilisest käsitlusest, mille kohaselt tööalane kompetentsus on defineeritud kui teadmiste, oskuste ja muude omaduste kogum, mis on organiseeritud ja seotud tööga läbi töötaja individuaalse töö mõistmise viisi. Magistritöös kasutatav mõiste „kompetentsuse osa“ viitab konkreetsele teadmisele, oskusele või muule omadusele, mis on töötaja arvates vajalik antud töö tegemiseks heal tasemel. Sellest definitsioonist ja uurimistöö avastuslikust iseloomust lähtuvalt küsiti intervjuu raames nii kognitiivse kompetentsuse (teadmised), funktsionaalse kompetentsuse (oskused), sotsiaalse kompetentsuse (isikuomadused ja käitumisviisid) kui ka muude vajalike omaduste kohta, mille kategooriat küsimuses ei täpsustatud. Antud lähenemine eristub selgelt kompetentsust kitsamalt piiritlevatest lähenemistest, mille üheks näiteks on McClellandi (1998) intervjuumeetod (*behavioral-event interview*). Selle meetodi puhul on kompetentsus juba eelnevalt määratletud kui käitumisviiside kogum ning töötajatega läbiviidavate intervjuude raames kogutaksegi infot peamiselt edukatele töötajatele omaste käitumisviiside kohta, jättes kõrvale näiteks töös vajalikud teadmised ning tulemused, mille saavutamist käitumisviisid peaksid toetama.

Küsimus erinevate tööde sisust ja nende teostamiseks vajalikust kompetentsusest on inimressursi juhtimise üheks keskseks teemaks. Uurimisvaldkond, mis selle küsimusega sügavuti tegeleb, on organisatsioonipsühholoogia (*industrial psychology*) teadusharusse kuuluv töökoha analüüs (*job analysis*). Töökoha analüüs on konkreetse töökoha uurimine eesmärgiga mõista selle spetsiifilisi ülesandeid ja vastutusala ning seda, milliseid teadmisi, oskusi ja võimeid (*abilities*) on selle töö tegemiseks vaja (Crowell *et al.* 2011: 318). Ehkki osa autoreid leiab, et töökoha analüüs peaks käsitlema ainult reaalselt jälgitavaid töökohaga seotud omadusi ja tööalast käitumist või tegevusi

(Harvey ja Wilson 2000), on nii töö kui ka töötaja omaduste lülitamine töökoha analüüsi määratlusse laialdaselt aktsepteeritud (Sanchez, Levine 2012: 400). Seega võib öelda, et töös vajaliku kompetentsuse kirjeldamine on töökoha analüüsi üks keskseid elemente ning erinevad töökoha analüüsi meetodid lähtuvad sageli erinevatest kompetentsuse määratlustest.

Töökoha analüüsi protsessi käigus kogutud informatsioon on aluseks paljudele personalijuhtimise valdkonda paigutuvatele organisatsioonisisestele tegevustele. Joonisel 2 on toodud ülevaade seosest töökoha analüüsi ja personalivaldkonna tegevuste vahel. Töökoha analüüsi peamiseks andmekogumise meetoditeks on küsimustikud, intervjuud, vaatlus ja logid või päevikud, mille vahendusel kogutakse informatsiooni antud tööga seotud inimestelt – töötajatelt, tööjuhatajatelt, juhtidelt või tööanalüütikutelt (*job analyst*). Töökoha analüüsi viib enamasti läbi kas organisatsiooni personalivaldkonna spetsialist, juht, kelle valdkonda kõnealune töökoht kuulub, või organisatsiooniväline konsultant. Töökoha analüüsi protsessi tulemuseks on töökoha kirjeldus (tööülesanded, vastutusalad jne) ning töökoha nõudmised (nõudmised antud tööd tegeva inimese teadmiste, oskuste ja muudele omadustele). Töökoha kirjeldus ja töökoha nõudmised on omakorda aluseks mitmesugustele personalitöö valdkonda kuuluvatele tegevustele, sh värbamine, valik, töö tasustamine, töötajate arendamine ja koolitamine, töötervishoid ja tööohutuse tagamine. (Mathis, Jackson 2011: 68)

Erinevaid meetodeid töökoha analüüsi teostamiseks on palju, kuid lähtuvalt sellest, millist laadi informatsiooni kogutakse ja analüüsitakse, on nende seas eristatavad töökohale orienteeritud (*work-oriented*) ja töötajale orienteeritud (*worker-oriented*) meetodid (Sanchez, Levine 2012; Sandberg 2000; Sandberg, Targama 2005; Brannick *et al.* 2007; Lopez *et al.* 1981). Osa töökoha analüüsi meetodeid käsitleb mõlemat poolt korraga (*multi-method* või *hybrid methods*) – nii töö kui töötajaga seotud infot. Tabelis 1 on toodud ülevaade kolmest nimetatud töökoha analüüsi meetodite kategooriast ning nende alla liigituvatest lähenemistest tuginedes Brannicku *et al.* (2007) liigendusele.



Joonis 2. Töökoha analüüsi seosed personalitöö valdkondadega (Mathis, Jackson 2011: 68)

Tabel 1. Töökoha analüüsi levinumad meetodid.

Töökohale orienteeritud	Töötajale orienteeritud	Kombineeritud meetodid
Aja ja tööliigutuste uurimine (<i>Time and motion study</i>)	Tööelementide meetod (<i>Job element method</i>)	Kombineeritud tööanalüüsi meetod (<i>Combination job analysis method</i>)
Töökoha funktsionaalne analüüs (<i>Functional job analysis</i>)	Töökoha analüüsi küsimustik (<i>Position analysis questionnaire</i>)	Kombineeritud töökoha disaini küsimustik (<i>Multimethod job design questionnaire</i>)
Tööülesannete küsimustik (<i>Task inventories</i>)	Kognitiivsete ülesannete analüüs (<i>Cognitive task analysis</i>)	
Kriitiliste intsidentide tehnika (<i>Critical incident technique</i>)	Töötaja omaduste meetodid (<i>Trait-based worker-oriented measures</i>)	

Allikas: Autori koostatud (Brannick *et al.* 2007 põhjal)

Töökohale orienteeritud töökoha analüüsi meetodid keskenduvad sellele, milliseid tööülesandeid ning millisel viisil sooritatakse. Sagedamini kasutatavateks lähenemisteks selles grupis on aja ja tööliigutuste uurimine (*time and motion study*), töökoha funktsionaalne analüüs (*functional job analysis*), tööülesannete küsimustik (*task inventory*) ja kriitiliste intsidentide tehnika (*critical incident technique*). Aja ja tööliigutuste uurimine keskendub vastavalt kas erinevate tööülesannete tegemiseks kuluva aja analüüsimisele või ülesande raames teostatavatele tööliigutustele ja nende järgnevusele. Nende lähenemiste eesmärgiks on üldjuhul töö efektiivsuse suurendamine (Brannick *et al.* 2007: 24–25). Töökoha funktsionaalse analüüsi keskmes on tööülesanded, millest töö koosneb, ning tööülesannete kompleksust kirjeldatakse läbi kasutatavate töövahendite, vajalike teadmiste ja informatsiooni, koostöö, instruksioonide hulga, analüüsi ja otsustamise mahu ning matemaatiliste ja keeleliste funktsioonide (Olson *et al.* 1981: 353). Tööülesannete küsimustiku meetodi puhul palutakse analüüsitavat tööd tegevatel inimestel täita hulgast ülesandekirjeldustest (200–600) koosnev küsimustik ning hinnata iga ülesande esinemise sagedust, kestust ja keerukust (Nelson *et al.* 1975: 105). Kriitiliste intsidentide tehnika kaardistab, millistel konkreetsetel tegevustel on eduka töösoorituse seisukohast oluline positiivne või negatiivne mõju. Selle meetodi käigus analüüsitakse töötajatega läbiviidud intervjuude käigus kogutud informatsiooni juhtumite kohta, kus mingi kindel tegevus on viinud soovitava tulemuseni. (Flanagan 1954)

Töökoha analüüsi meetodid, mis on orienteeritud töötajale, keskendub sellele, millised töötajate omadused (teadmised, oskused, võimed ja muud omadused) on vajalikud heal tasemel töösoorituseks. Sagedamini kasutatavateks lähenemisteks on ametikoha analüüsi küsimustik (*position analysis questionnaire*), tööelementide meetod (*job element method*), töötaja omaduste meetodid (*trait-based worker-oriented measures*) ja kognitiivsete ülesannete analüüs (*cognitive task analysis*). Ametikoha analüüsi küsimustiku meetod lähtub eeldusest, et erinevad tööd on kirjeldatavad läbi tööalaste tegevuste (komponentide) struktuuri. Töö komponendid on erinevate tööde puhul aga paljuski samad. Seega, erinevalt töökohale orienteeritud meetoditest ei kirjeldata siin mitte tööülesannet, vaid üldisemat tööalast tegevust, mis viib tööülesande täitmiseni. Komponendid on jagatud järgmistesse kategooriatesse: sisendinformatsiooni saamine, otsustamine ja info töötlemine, tööalased tegevused (seadmete kasutamine, ronimine,

materjalide töötlemine), suhtlemine, töösituatsioon ja –kontekst ning muud komponendid (McCormick *et al.* 1972: 348–349). *Tööelementide meetod* lähtub samadest eeldustest kui eelnevalt kirjeldatud ametikoha analüüsi küsimustik. Oluliseks erinevuseks on aga see, et kui ametikoha analüüsi küsimustikku täidavad töökoha analüüsi eksperdid, siis tööelementide meetodi puhul täidavad küsimustikku töötajad ise ning küsimuste sõnastus on seetõttu lihtsam. (Harvey *et al.* 1988: 640). *Töötajate omaduste meetodid* kirjeldavad töötaja erinevaid omadusi, mis on vajalikud konkreetse töö tegemiseks. Need võivad olla näiteks füüsilised või vaimsed omadused, õpitud oskused, motivatsioonilised või sotsiaalsed aspektid. (Lopez *et al.* 1981: 484) *Kognitiivsete ülesannete analüüs* keskendub vaimsetele tegevustele, mida kindel töö eeldab, kuid mis ei ole väliselt jälgitavad. Seega on antud lähenemine paremini sobiv selliste ametikohtade analüüsimiseks, mis hõlmavad vähe füüsilist tegevust ja palju mõttetööd. Kognitiivsete omaduste kategooriateks võivad olla näiteks infotöötlemise oskus, prognoosimine ja planeerimine, ideede genereerimine, probleemide äratundmine, õppimine, tähelepanuvõime, mälu ja motivatsioon (Wei, Salvendy 2004: 290).

Kombineeritud meetodeid kasutavad töökoha analüüsi lähenemised käsitlevad samaaegselt töö erinevaid kognitiivseid, sotsiaalseid ja füüsilisi aspekte (Campion *et al.* 1999).

Töökoha analüüsi kui uurimisvaldkonna kõrghetk oli 1970ndatel ning ehkki selleteemaliste teadusartiklite koguarv aasta lõikes on jäänud samaks, on tipp-teadusajakirjades avaldatud artiklite osakaal püsivalt langenud (Sanchez, Levine 2012: 399). Kaudselt võib sellest järeldada, et töökoha analüüs ei ole suutnud enam nii hästi vastata nendele küsimustele, mille ees tänapäeva organisatsioonid seisavad. Siinkohal ilmneb kaks kõnekat vastuolu traditsiooniliste töökoha analüüsi meetodite vaikimisi eelduste ja tänapäevaste organisatsioonide tegevuskeskkonna vahel. Esiteks kirjeldab töökoha analüüs tööülesandeid ja edukaks soorituseks vajalikke teadmisi, oskusi ja muid omadusi lähtuvalt sellest, milline on antud töö praegu või oli minevikus. Seega vaadeldakse tööd staatilisena, kuid on vähetõenäoline, et tehnoloogia arengu, globaliseerumise ja strateegiliste ümberkorralduste üha sagedasema vajaduse kontekstis jäävad tööd staatiliseks (Schneider, Konz 1989: 51). Kui muutub töös kasutatav tehnoloogia (kuidas tööd tehakse) või organisatsiooni strateegia (mida tehakse), siis

muutub ka tööde sisu ja nende tegemiseks vajalike oskuste, teadmiste ja muude omaduste spetsiifika. Teiseks on traditsioonilisele töökoha analüüsile omane positivistlik epistemoloogiline ja ontoloogiline perspektiiv (Cronshaw 1998: 7). Sellest lähtuvalt vaadeldakse konkreetset tööd kui nähtust, mis on erinevate seda tööd tegevate inimeste lõikes väikese variatiivsusega. Sanchez ja Levine argumenteerivad, et sellised objektivistlikud eeldused töö olemuse kohta olid mõistlikud ajal, mil töö oli organiseeritud lähtuvalt teiloristlikest põhimõtetest (tööülesannete standardiseerimine ja kindel tööjaotus). Tänapäevase töökorralduse kontekstis, kus paljud standardiseeritud ülesanded on antud elektrooniliste seadmete täita ning rõhuasetus on töötajate võimustamisel (*empowerment*), täitmaks tööülesandeid oma parima äranägemise järgi, peavad need positivistlikud oletused aga vähem paika. Seega võib osa tööalast tegevust kirjeldavate hinnangute variatiivsusest, mida vahel on peetud juhuslikuks, peegeldada süstemaatilisi erinevusi selles, kuidas mõned töötajad oma tööd tõlgendavad ja seda teevad. (Sanchez, Levine 2012: 403)

Kritiseerides töökoha analüüsi erinevaid traditsioonilisi lähenemisi, toob Sandberg välja mõningad täiendavad kitsaskohad (Sandberg 2000: 10). Probleemiks, mis kaasneb töötaja vaatepunktist lähtumisega (*worker-oriented methods*), on see, et töötaja vajalike omaduste kirjeldused on suhteliselt üldised ega ole väga otseselt seotud konkreetse töösituatsiooni ja -tööülesannetega. Seega jääb selgituseks, kuidas töötaja konkreetsed omadused täpsemalt toimivad ja edukat töösooritust toetavad. Võttes töökoha analüüsi lähtepunktiks konkreetse töö ja selle ülesanded (*work-oriented methods*), ei teki liiga üldiste kirjelduste probleemi, mis avaldus töötaja vaatepunktist lähtumise puhul. Peamine raskus seisneb aga selles, kuidas tuletada tööülesannete detailsest kirjeldusest töötaja vajalikud omadused nende tööülesannete edukaks sooritamiseks. Tööülesande kirjeldus ei pruugi anda väga selget suunist, mida on vaja kõnealuse töö või tööülesande tasemel sooritamiseks. Kõige olulisem traditsiooniliste kompetentsuse kirjeldamise lähenemiste puudus on aga see, et kompetentsust kirjeldatakse kaudselt, töös vajalike omaduste loeteluna (*ibid*: 11). Sellised kirjeldused ei näita aga, kas töötajad neid omadusi üldse kasutavad ning kuidas neid omadusi kasutatakse. Näiteks võivad kahel töötajal olla pealtnäha sarnased omadused, kuid nad võivad teha oma tööd erinevalt, sõltuvalt sellest, milliseid omadusi ja kuidas otsustatakse rakendada.

Eelnevalt kirjeldatud puuduste valguses pakub Sandberg (2000) välja alternatiivse käsitluse edukaks töösoorituseks vajaliku kompetentsuse mõtestamiseks ja kirjeldamiseks, millele tugineb ka käesoleva magistr töö empiiriline pool. Sandbergi (*ibid*) fenomenograafilise käsitluse kohaselt on tööalane kompetentsus teadmiste, oskuste ja muude omaduste kogum, mis on organiseeritud ja tööga seotud läbi töötaja individuaalse töö mõistmise viisi. See tähendab, et töö mõistmise viis on aluseks sellele, milliseid kompetentsuse osi töötaja kasutab ja arendab ning kuidas on erinevad kompetentsuse osad seotud eduka töösooritusega kindlas töös või töölõiguses. Erinevate töö mõistmise viisidega töötajad kasutavad ja arendavad erinevaid kompetentsuse osi ning erinevate kompetentsuse osade tähendus erinevate töö mõistmise viiside kontekstis varieerub. Seega, kui täieneb või muutub töötaja töö mõistmise viis, siis sellega muutuvad ka kompetentsuse osad, mida see töötaja peab oluliseks, rakendab ja seeläbi ka arendab. Antud lähenemise üheks eeliseks on ka varjatud (*tacit*) teadmiste ja oskuste rolli tunnustamine, millest tööd ja töötajat lahus vaatlevad traditsioonilised käsitlused mööda vaatavad (Le Deist, Winterton 2005: 31).

Kompetentsuse fenomenograafiline käsitlus lahendab kaks töökoha analüüsi traditsiooniliste meetodite olulist ja põhimõttelist probleemi. Esiteks on fenomenograafiline lähenemine interpretatiivne ja võimaldab paremini käsitleda ja seletada ametigrupi sisest variatiivsust töö tegemise viisides. Teiseks võimaldab fenomenograafiline lähenemine käsitleda kompetentsust strateegiliselt ja tulevikku vaatavalt. See tähendab, et kui organisatsiooni strateegia muutub ja selle selgitamine töötajatele toob kaasa strateegiale vastava muutuse töö mõistmise viisis, siis uuest töö mõistmise viisist lähtuvalt tegutsedes muutub ka kompetentsus.

Kompetentsuse uurimine fenomenograafilise meetodiga eeldab, et andmete kogumise peamiseks vormiks on poolstruktureeritud intervjuu konkreetset tööd tegevate töötajatega. Intervjuu on eelistatud andmete kogumise vorm, kuna fenomenograafiline meetod on avastusliku iseloomuga ning selle eesmärgiks on mõista töötajate erinevaid vaatenurki. Valikvastustega küsimustike kasutamine tähendaks, et küsimused ja võimalikud vastused (vaatenurgad) on eelnevalt juba määratletud ja selliselt ei saa olla kindel, et kirjeldatud saavad kõik töötajate jaoks olulised aspektid nende töö tegemise viisi juures. Intervjuu käigus käsitletakse peamiselt kahte küsimust – milline on

intervjueeritava töötaja personaalne töö mõistmise viis ning milliseid teadmisi, oskusi ja muid omadusi peab töötaja vajalikuks, et antud tööd hästi teha. Seega ühest küljest uuritakse tööd ja tööülesandeid (töötaja pilgu läbi), teisest küljest kirjeldatakse vajalikke teadmisi, oskusi ja muid omadusi ning kolmandaks kirjeldatakse ka seoseid töö mõistmise viisi ja kompetentsuse mõistmise viisi vahel. See tähendab, et kirjeldatakse seda, kuidas spetsiifiline töö mõistmise viis toetab või ei toeta erinevate kompetentsuse osade väärtustamist ning kuidas erinevad kompetentsuse osad aitavad kaasa edukale töösooritusele töötajapoolsest töö tõlgendusest lähtuvalt. Järgmine peatükk kirjeldab fenomenograafiat kui kvalitatiivset uurimismeetodit põhjalikumalt, selgitades lähemalt, kuidas kujunevad nähtuste mõistmise viisid ning see, kuidas konkreetse nähtuse mõistmise viis on aluseks selle suhtes tegutsemisele.

1.2 Fenomenograafia uurimismeetod

Fenomenograafia on kvalitatiivne uurimissuund, millele panid 1970ndatel aluse Rootsi hariduse ja õppimise valdkonna uurijad. Bowden (2000: 1) toob esile Ference Martoni ja tema kolleegide Roger Säljö, Lars-Öwe Dahlgreni ja Lennart Svenssoni rolli teedrajava uurimistöö läbiviimisel. Esimene põhjalikum fenomenograafia kui uurimissuuna kirjeldus avaldati ligikaudu 30 aastat tagasi (Marton 1981) ning see on teadusandmebaasides (Web of Knowledge, Scopus) tänaseni kõige enam tsiteeritud fenomenograafia-alane teadusartikkel. Marton defineerib fenomenograafiat järgmiselt:

„Fenomenograafia on uurimismeetod, mis on kohandatud kaardistamaks kvalitatiivselt erinevaid viise, kuidas inimesed kogevad, kontseptualiseerivad, tajuvad ja mõistavad neid ümbritseva maailma erinevaid aspekte ja eksisteerivaid nähtusi.“ (Marton 1986: 31, viidatud Bowden 2000: 2 kaudu)

Fenomenograafia lähtub teise astme vaatepunktist, mis tähendab, et uurimuse tulemusel ei väideta midagi otse maailma kohta (esimese astme vaatepunkt) vaid selle kohta, millisena inimesed maailma kogevad (teise astme vaatepunkt) (Laherand 2010: 143). Uurimisküsimuse võib püstitada näiteks selliselt: „Millised on peamised riikide majanduslikku edukust mõjutavad tegurid?“ Samas võib küsida ka nii: „Millised on esimese klassi õpilaste arusaamad sellest, mis on peamised riikide majanduslikku edukust mõjutavad tegurid?“ Esimene küsimus lähtub esimese astme vaatepunktist, teine küsimus aga teise astme vaatepunktist, uurides kellegi teise arvamusi.

Fenomenograafilise uurimuse analüüsiühikuks on uuritava nähtuse kogemise viis ning uurimisobjektiks variatiivsus nähtuste kogemise viisides (Marton, Booth 1997: 111). Fenomenograafilise uurimuse kesksed mõisted on nähtuse kogemise viis ehk käsitus¹, tulemuskategooria ning tulemuskategooriate süsteem.

Nähtuse kogemise viis ehk käsitus (conception) viitab sellele, kuidas inimesed kogevad mõnda kindlat aspekti ümbritsevast maailmast:

¹ Antud terminit on eesti keeles kasutanud Laherand (2010).

„Nähtuse kogemise viis tähendab viisi, kuidas inimene mõnda nähtust kontekstist eristab ja seda kontekstiga suhestab. Nähtuse tähendus kellegi jaoks kindlal ajahetkel vastab nähtuse osade või aspektide kombinatsioonile, mida parasjagu kontekstist eristatakse ning mis on samaaegselt teadvuse fookuses.“ (Marton ja Booth 1997: 112)

See tähendab, et nähtuste kogemise viis või nähtuse tähendus indiviidi jaoks on seotud sellega, millistele kõnealuse nähtuse osadele individ antud hetkel tähelepanu pöörab. Näiteks võib aknast välja vaadates vaataja teadvuse fookus olla suunatud erinevatele õues asuvatele asjadele (nt tänavad, majad, inimesed), aknale (akna raam, klaasi omadused), maja arhitektuurile (akende paiknemine) või ka vaatamisele (nägemistaju) kui tegevusele iseenesest jne. Samamoodi võib teadvuse fookus olla suunatud töö erinevatele aspektidele. Reeglina ei ole kõik konkreetse nähtuse erinevad osad ega kõnealuse situatsiooni osad, milles nähtust käsitletakse, samaaegselt fokuseeritud teadvuses. Sellest asjaolust tulenebki variatiivsus nähtuste kogemisel – erinevad individid tajuvad nähtuse erinevaid osi ja omistavad seetõttu ühele ja samale nähtusele erinevaid tähendusi. Seejuures võivad käsitused olla erineva keerukuse astmega. Osa käsitusi on täielikumad, haarates rohkem terviku osi kui teised.

Indiviidi käsitus (olukorra või nähtuse kogemise viis või sellele omistatud tähendus) on seotud indiviidi käitumisega. Kui inimesed kogevad teatud situatsioone sarnasel viisil, siis nad ka käituvad nendes situatsioonides sarnasel viisil. Erinevused situatsioonidele ja nähtustele reageerimise viisides viitavad erinevustele nende situatsioonide ja nähtuste tajumise ning kogemise viisides. (Marton ja Booth 1997: 126) Sellest seosest avaldub ka fenomenograafia kui uurimissuuna praktiline väärtus ja selle relevantsus eriti just õppimise valdkonnas. Kui ülesande edukas või mitteedukas lahendamine on seotud sellega, kuidas erinevad inimesed ülesannet mõistavad, siis õppimise sügavam tähendus seisneb ülesande mõistmise või kogemise viisi arendamises. Samale järeldusele jõuavad ka Sandberg ja Targama tööalase kompetentsuse käsitlemise kontekstis:

„Töötajad ja ka juhid tegutsevad kooskõlas oma mõistmise viisiga, mis on aluseks nende tulemuslikkusele ja kompetentsuse osadele, mida nad arendavad ja tööülesannete täitmisel rakendavad.

See tähendab, et kui inimesed muudavad oma mõistmise viisi, muudavad nad ühtlasi ka oma kompetentsust ja töö tulemuslikkust.“ (Sandberg ja Targama 2007: 111)

Edaspidi on kasutatud termineid „käsitus“ (*conception*) ja „mõistmise viis“ samatähenduslikena.

Tulemuskategooriad moodustatakse fenomenograafilise uurimuse andmeanalüüsi käigus, võttes kokku sarnased käsitused ja tuues välja nende kesksed omadused. Need kategooriad kirjeldavad tähenduste vahelisi sarnasusi ja erinevusi ning väljendavad kvalitatiivselt erinevaid viise nähtuste kirjeldamiseks, analüüsimiseks ning mõistmiseks.“ (Barnard *et al.* 1999: 219)

Marton ja Booth toovad välja kolm peamist kirjelduste kategooriate kvaliteedi kriteeriumit. Esiteks peaks igal kirjelduste kategoorial olema uuritava nähtusega selge seos ning iga kategooria peaks iseloomustama teistest selgelt eristuvat (unikaalset) viisi kõnealuse nähtuse kogemiseks. Teiseks peavad kirjelduste kategooriad olema teineteisega loogiliselt seotud. Sageli on see seos hierarhiline. Kolmandaks peaks kirjelduste kategooriate hulk olema nii väike kui võimalik, kuid piisav, et anda edasi kesksed erinevused nähtuste mõistmise viisides. (Marton ja Booth 1997: 125) See tähendab, et kuna tõenäoliselt ei väljenda erinevad inimesed oma mõtteid ja arvamusi identses sõnastuses, on võimalik ka minimaalsete erinevustega käsitused liigitada eraldi kategooriatesse, kuid see ei ole otstarbekas.

Tulemuskategooriate süsteem peegeldab kirjelduste kategooriate omavahelisi seoseid ja on Martoni poolt määratletud kui erinevate nähtuse kogemise viiside loogiliselt struktureeritud kogum (Marton 2000: 105).

Fenomenograafia lähtub *mittedualistlikust* ontoloogilisest perspektiivist. Selle kohaselt on subjekt (indiviid) ja objekt (tajutav reaalsus või selle osa) vastastikuses seoses ning käsitus (nähtuse kogemise viis) on selle seose peegeldus (Barnard *et al.* 1999: 216). Marton ja Booth selgitavad inimese ja maailma vahelist seost selliselt, et inimene puutub maailmaga kokku, kogeb seda ning need kogemused kujundavad inimest (ilma nende kogemusteta ei oleks tegu sama inimesega). Samas on see, millisel viisil inimesed maailma kogevad ja omistavad sellele tähendust, mõjutatud nende varasemast

elukäigust ja kogemustest (Marton ja Booth 1997: 113). Maailm kujundab seega inimest ja inimesest sõltub see, milline on maailm tema jaoks. Ei ole olemas ühest küljest „reaalset“ ja teisest küljest „ebareaalset subjektiivset“ maailma. On ainult üks maailm, mida inimesed kogevad erinevatel viisidel ja see maailm on alati samaaegselt nii objektiivne kui subjektiivne. (Barnard *et al.* 1999: 216)

Fenomenograafiliste uurimuste kõige sagedasemaks andmekogumise viisiks on intervjuu. Fenomenograafiline intervjuu on oma olemuselt reflektiivne ja tundlik selle suhtes, kuidas iga inimene uuritavat nähtust käsitleb, samas peab intervjuu olema nii uuriv kui suunav (Barnard *et al.* 1999: 221-222). Suunamine tähendab siinkohal seda, et intervjuu on poolstruktureeritud ja peaks keskenduma uuritavale nähtusele.

Intervjuu kava koosneb paarist sissejuhatavast küsimusest ning edasine dialoog lähtub intervjuueeritava poolt antud vastustest. Intervjuu läbiviimisel on rõhuasetus sellel, et intervjuueeritav väljendaks oma seisukohti võimalikult selgelt ja põhjalikult ning intervjuuerija mõistaks, kuidas uuringus osalejad käsitletavaid nähtusi mõistavad (Sjöström ja Dahlgren 2002: 341). Intervjuu põhiküsimuseks võib olla näiteks: „Mida tähendab teie jaoks kompetentsus juhtumikorraldaja töös?“ ning täpsustavad küsimused nagu „Kas te selgitaksite lähemalt?“ või „Kas te võiksite tuua näite?“ on vajalikud intervjuueeritava vaatenurga paremaks mõistmiseks.

Intervjuueeritavad väljendavad nähtuse kogemise või mõistmise viisi kahel tasandil – seesmisel ja välimisel – ning intervjuu raames püütakse kirjeldada mõlemat. Seesmine tasand koosneb nähtuse kesketest omadustest, mis tuginevad intervjuueeritava selgele arusaamale ning milles intervjuueeritav on kindel. Välimine tasand peegeldab nähtuse mõistmise viisi välimisi piirjooni, kus selgitused ja ideed muutuvad ebaselgeks. Sageli on selle põhjuseks asjaolu, et intervjuueeritavad ei ole kõnealuse nähtuse antud aspekti üle varem mõelnud ning ei ole päris kindlad selles, mida nad tahavad öelda. Vestluse arenedes välimisele tasandile on julgustavate lisaküsimuste küsimine, mis suunavad intervjuueeritavat sügavamalt mõtisklema, väga oluline (Barnard *et al.* 1999: 222).

Fenomenograafilise intervjuu ja andmeanalüüsi läbiviimisel kehtivad samad põhimõtted, mis fenomenoloogilise uurimisviisi puhul. Esiteks peab uurija olema teadlik oma võimalikust kallutusest ja eelarvamustest ning jätma need teadlikult

kõrvale (*bracketing/rule of epoche*). Teiseks peab analüüsi fookus olema kirjeldamisel, mitte selgitamisel (*rule of description*). Kolmandaks tuleb uuritava poolt antud kirjelduste ja selgituste erinevaid osi käsitleda võrdselt olulistena (*rule of horizontalization*). (Barnard 1999: 223)

Andmeanalüüsi jaoks on vajalik kõik intervjuud salvestada ja transkribeerida. Analüüsiprotsess kujutab endast üleskirjutuste mitmekordset läbilugemist ja läbitöötamist, mille tulemusel jõutakse kõige olulisema informatsiooniga väljavõtteni. Sjöström ja Dahlgren (2002: 341) toovad välja seitse analüüsietappi, rõhutades samas, et täpne analüüsiprotsess on etappide omavahelise seotuse tõttu raskesti kirjeldatav:

1. Andmetega tutvumine (*familiarization*), mille käigus uurija saab esmase ülevaate empiirilisest materjalist lugedes läbi kõik üleskirjutused. See on oluline ka võimalike üleskirjutustesse sattunud vigade parandamise seisukohast.
2. Kompileerimine (*compilation*), mis hõlmab kõigi uuritavate poolt ühele küsimusele antud vastuste koondamist. Selle etapi kõige olulisem osa on leida ja määratleda iga vastuse kõige olulisemad elemendid.
3. Individuaalsete vastuste taandamine kesksele ideele (*condensation*).
4. Sarnaste vastuste esialgne grupeerimine (*grouping*).
5. Sarnaste vastuste esialgne võrdlemine, määratlemaks tulemuskategooriate vahelisi piire (*comparison*). Selles faasis tuleb aeg-ajalt ette varasemate grupeeringute muutmist.
6. Kategooriatele nimetuste andmine kirjeldamiseks nende olemust (*naming*).
7. Tulemuskategooriate vastandav võrdlemine (*contrastive comparison*), mis hõlmab iga tulemuskategooria unikaalsete omaduste ja ka kategooriatevaheliste sarnasuste kirjeldamist.

Kuigi fenomenograafilised uurimismeetodid said alguse õppeprotsessi uuringutest, on neid võimalik rakendada ning ka rakendatakse muude uurimisteede puhul nii haridusvaldkonna siseselt kui ka mujal. (Bowden 2000: 1). Hariduse ja teaduse valdkonnas on fenomenograafilist meetodit rakendatud näiteks eesmärgiga mõista, kuidas õpilased tajuvad ja mõistavad õpitava sisu (Ebenezer, Erickson 1996; Bradbeer *et al.* 2004; Bowden *et al.* 1992), kuidas õpetajad tajuvad õpilaste osalemist

õppeprotsessis (Harris, 2008), mida tähendab infopädevus õpilaste jaoks (Gross, Latham 2011) ja kuidas erinevad akadeemilise personali arusaamad infopädevusest võrdluses raamatukogunduse standarditega (Boon *et al.* 2007), kuidas kogenud teadlased mõistavad teadustöö tähendust (Brew 2001). Fenomenograafilist meetodit on kasutatud ka fenomenograafia kui uurimisviisi uurimiseks (Trigwell 2000). Teine valdkond, kus fenomenograafiline meetod on leidnud sagedasemat rakendust, on meditsiin. Üks osa selle valdkonna uuringutest keskendub patsientidele ja erinevate haiguste või meditsiiniliste seisundite tajumise viisidele patsientide poolt. Näiteks sellele, kuidas südamehaigustega patsiendid tajuvad oma elusituatsiooni (Martensson *et al.* 1998; Kärner *et al.* 2002), kuidas patsiendid tajuvad oma õigusi arstiabi saamise kontekstis (Nordgren, Fridlund, 2001) ning kuidas tajutakse raseduse ajal suitsetamise mahajätmise probleemi (Abrahamsson *et al.* 2005). Sageli on meditsiini valdkonnas läbiviidud fenomenograafiliste uurimuste sihtrühmaks ka meditsiiniline personal. Näiteks on uuritud, kuidas operatsiooniõed mõistavad tehnoloogia tähendust (Barnard, Gerber 1999) ja kuidas vaimse tervise valdkonnas tegutsevad meditsiiniõed mõistavad tervise tähendust (Jormfeldt *et al.* 2007). Ärijuhtimise valdkonnas on fenomenograafilist uurimisviisi kasutatud suhteliselt vähem. Siiski on kõnealune meetod leidnud rakendamist näiteks turunduse valdkonnas, leidmaks, kuidas kliendid tajuvad turundust kui tegevust (Lin 2011) ning ka ettevõtte rahvusvahelistumise uurimisel, analüüsides erinevaid viise, kuidas väikefirmade omanikud mõistavad rahvusvahelistumist ja kuidas see mõjutab nende välistegevust (Lamb *et al.* 2011).

Töölase kompetentsuse uurimisel fenomenograafilise meetodiga on kahtlemata kõige tuntum Volvo autotehase mootorioptimiseerijate erinevaid töö ja kompetentsuse mõistmise viise käsitlev uurimus (Sandberg 2000). Lähtudes ideest, et töö mõistmise viis on aluseks kompetentsuse kujunemisele, on kompetentsust uuritud ka näiteks anestezioloogide (Larsson *et al.* 2003), meditsiiniõdede (Ramritu, Barnard, 2001) ja õpetajate puhul (Huntly 2008).

2. JUHTUMIKORRALDAJATE TÖÖ JA KOMPETENTSUSE MÕISTMISE VIISID

2.1 Valim ning andmete kogumise ja analüüsi meetodid

Käesoleva magistritöö uurimisülesandeid arvestades oli kõige otstarbekamaks andmekogumise meetodiks poolstruktureeritud intervjuu, kuna kogutavate andmete iseloom eeldas uuringus osalejatelt eneserefleksiooni ja uurija poolt vastuste täpsustamist. Poolstruktureeritud intervjuu formaat võimaldas kujundada vestluse kulgu lähtuvalt iga konkreetse intervjuueeritava vastustest ja nende vastuste tähendust piisavalt avada, hoides vestlust kaudselt siiski uuritava teemal. Kuna intervjuu formaat on võrdlemisi ajamahukas, seadis see omad piirangud potentsiaalsele valimi suurusele. Kuna uuringu otseseks eesmärgiks ei olnud aga tagada tulemuste üldistatust kindlale populatsioonile, vaid mõista teemat sügavuti, ei olnud valimi suurus ka niivõrd kriitilise tähtsusega (teadusajakirjades on avaldatud fenomenograafilisi uurimusi ka näiteks kuue osalejaga läbiviidud intervjuude baasil). Kokkuvõttes määrab osalejate arvu vajaduse küllastuspunkt – see on valimi suurus, mille puhul edasiste intervjuude läbiviimisel ei lisandu enam uusi unikaalseid uuritava nähtuse mõistmise viise. Käesoleva uurimistöö puhul oli seatud eesmärgiks viia läbi intervjuud 10–15 juhtumikorraldajaga, ehk kaasata suurusjärgus 10–15 protsenti kõigist Töötukassa juhtumikorraldajatest.

Uuringus osalemiseks nõusoleku küsimine toimus Töötukassa keskkontori personaliküsimuste eest vastutavate töötajate vahendusel. Kui eelinfole tuginedes olid sobilikud maakondlikud osakonnad välja valitud, pöördusid personalitöötajad edasi maakondlike osakondade juhatajate poole, kes küsisid omakorda nõusolekut juhtumikorraldajatelt. Kui juhtumikorraldajad olid osakonnajuhataja vahendusel nõusoleku andnud, lepiti konkreetne intervjuude läbiviimise aeg kokku juba juhtumikorraldajatega. Kõik juhtumikorraldajad, kelle poole pöörduti, andsid oma nõusoleku uuringus osalemiseks.

Valimi koostamisel lähtuti alljärgnevatest kriteeriumitest, mille eesmärgiks oli tagada võimalikult erinevate inimeste sattumine valimisse. Uuringusse kaasatud juhtumikorraldajad pidid:

- asuma erineva linnastumise astmega piirkondades. See mõjutab töökoormust, juhtumikorralduse klientide probleemistikku ja võimalike koostööpartnerite hulka, keda juhtumikorraldajad saavad kliendi abistamiseks kaasata;
- olema erinevas vanuses, mis võib olla seotud juhtumikorraldajate üldiste hoiakutega;
- olema erineva staažiga, mis viitab vilumuse erinevatele tasemetele;
- olema erineva haridusliku taustaga, mis on seotud juhtumikorraldajate teoreetiliste teadmistega, mida on võimalik töös rakendada.

Täiendavaks valikukriteeriumiks oli, et uuringusse kaasatud juhtumikorraldajad peaksid asuma sellistes maakondlikes osakondades, kus töötab vähemalt 3 juhtumikorraldajat. Kolleegide olemasolu on vajalik selleks, et intervjuueeritaval oleks võimalus tajuda enda töö mõistmise viisi võrdluses oma kolleegidega. Seega tehti valik mitte üksikute indiviidide, vaid maakondade kaupa, kaasates iga väljavalitud üksuse kõik juhtumikorraldajad. Valimisse võeti Tallinna Tähesaju büroo juhtumikorraldajad (5), Tartumaa osakonna juhtumikorraldajad (3) ja Võrumaa osakonna juhtumikorraldajad (3). Ülevaade uuringus osalejate taustandmetest on toodud tabelis 1.

Tabel 2. Uuringus osalejate taustandmed.

Sugu	Osalejaid
Naine	10
Mees	1
Vanus	
kuni 30	1
30–39	3
40–49	5
50 ja vanem	2
Staaž	
kuni 1 aasta	2
2–3 aastat	7
4 ja rohkem aastat	2
Piirkond	
Tallinn (Tähesaju büroo)	5
Tartu	3
Võru	3

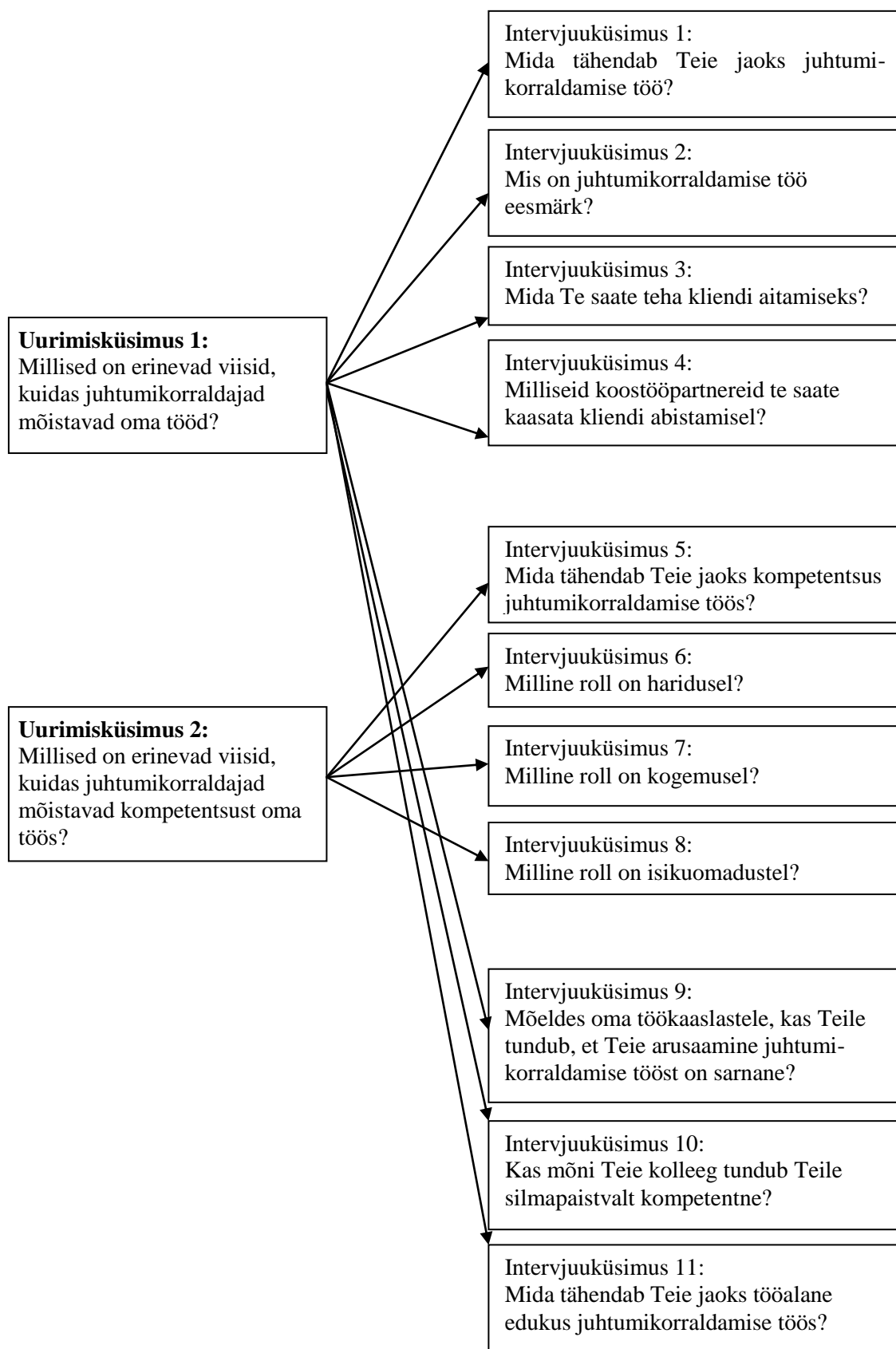
Allikas: Autori koostatud

Intervjuud viidi läbi vahemikus 15.–28.03.2012 juhtumikorraldajate tööpaigas tööpäeva keskel. Intervjuude läbiviimiseks olid kõigis büroodes eraldatud privaatsed ruumid. Intervjuud olid üles ehitatud järgmiselt:

- 1) *Enese ja uurimuse tutvustamine.* Selles sissejuhatavas osas selgitati juhtumikorraldajatele, et:
 - a. uuringu eesmärgiks on leida erinevad viisid, kuidas juhtumikorraldajad mõistavad oma tööd ja kompetentsust;
 - b. intervjuu on vaba arutelu vormis ega eelda valmis vastuseid. Vastuste otsimine ja mõtisklemine on igati aktsepteeritav;
 - c. andmeanalüüsiga puutub kokku ainult uuringu läbiviija ja uuringu tulemused on esitatud viisil, mis ei võimalda siduda vastuseid konkreetse juhtumikorraldajaga;
 - d. Töötukassa ja uuringus osalejad saavad tagasisidet 2012 suvel.
- 2) *Intervjuu salvestamiseks loa küsimine.* Intervjueeritavatele selgitati:
 - a. intervjuude salvestamise vajalikkust intervjueeritavate täpse sõnastuse säilitamiseks;

- b. salvestiste töötlemise ja säilitamise põhimõtteid, mille kohaselt helifaile säilitatakse ainult kuni transkribeerimiseni.
- 3) *Intervjueeritavalt taustandmete küsimine.* Intervjueeritavatelt küsiti nende vanuse, staaži, varasema töökogemuse ja hariduse kohta.
- 4) *Intervjuu sisuline osa.* Selles osas käsitleti:
 - a. juhtumikorraldamise töö tähendust intervjueeritava jaoks;
 - b. kompetentsuse tähendust intervjueeritava jaoks.
- 5) *Intervjuu lõpetamine,* milles:
 - a. intervjueeritavale anti võimalus viimaste mõtete lisamiseks;
 - b. intervjueeritavat tänati uuringus osalemise eest.

Intervjuu sisuline osa hõlmas vastuse otsimist kahele uurimisküsimusele: kuidas mõistavad juhtumikorraldajad oma tööd ja kuidas mõistavad juhtumikorraldajad kompetentsust oma töös. Lähtuvalt Kvale (2007: 58) soovitusel koostati kaks intervjuu kava. Esimene neist koosnes käesoleva magistritöö sissejuhatuses sõnastatud uurimisküsimustest, kasutades teoreetilist keelekasutust. Teine intervjuu kava koosnes lihtsamal keelekasutuses sõnastatud intervjuuküsimustest, mis arvestasid ka intervjuu dünaamilisi aspekte. Intervjuuküsimuste vahendusel otsiti vastuseid uurimisküsimustele ning igast uurimisküsimusest tulenes mitu intervjuuküsimust. Seejuures ei ole antud uurimuse puhul uurimisküsimuste ja intervjuu küsimuste järjekord päris sama. Esimesest uurimisküsimusest lähtuvad intervjuuküsimused paiknevad intervjuu esimeses pooles ja ka intervjuu lõpus. Teisest uurimisküsimusest lähtuvad intervjuuküsimused paiknevad intervjuu kava keskel. Ülevaade uurimisküsimustest ja intervjuuküsimustest on toodud joonisel 3. Siiski tuleb mõnda, et küsimuste järjekord oli erinevate intervjuude puhul paljuski erinev. See sõltus sellest, milliseid teemasid intervjueeritavad oma vastustes esile tõid ja millises suunas vestlus arenes. Samuti oli esimeste intervjuude puhul temaatiline kava mõneti lühem ja lihtsam, järgnevate intervjuude puhul aga põhjalikum, kaasates mitmeid esimeste intervjuude käigus avaldunud lisateemasid.



Joonis 3. Intervjuu kava: uurimisküsimused ja intervjuuküsimused (Autori koostatud)

Intervjuude käigus kogutud andmete analüüsi läbiviimisel oli aluseks Fallsbergi ja Dahlgreni lähenemine. Sellest on ülevaade toodud käesoleva magistr töö teoreetilises osas fenomenograafia uurimismeetodi peatükis peatükis (peatükk 1.2).

Esimeseks sammuks peale intervjuude läbiviimist oli intervjuude transkribeerimine. Uurimuse raames läbiviidud 11 intervjuusalvestise kogukestuseks oli 10 tundi ja 20 minutit. Kõige pikem intervjuu kestis 1,5 tundi, kõige lühem pool tundi. Kõik intervjuud transkribeeriti pea täielikult, jättes kõrvale ainult intervjuu sissejuhatava osa, milles sisuliste teemade aruteluni ei jõutud. Intervjuu üleskirjutuste pikkus kokku oli 101 A4 lehekülge (teksti suurus: 11, ühekordne reavahe).

Kuna töö autor transkribeeris helisalvestised ise, kulges andmetega tutvumise etapp suhteliselt ladusalt – üleskirjutuste ühekordsest läbilugemisest piisas, et teemasse sisse elada ning intervjuude sisust ülevaade saada. Peale kõikide intervjuude üleskirjutuste ühekordset läbilugemist oli järgmiseks sammuks üksikute intervjuude põhjalik läbitöötamine esmalt juhtumikorralduse töö mõistmise viiside seisukohalt. Selle raames kirjutas autor intervjuust välja kõik märksõnade kategooriad, mis kirjeldasid konkreetse juhtumikorraldaja arusaama juhtumikorraldamise tööst koos viidetega kategooriate tähendust avavatele tekstilõikudele. Peale esimese intervjuu läbitöötamist sellisel viisil asuti järgmise intervjuu üleskirjutust analüüsima, tuginedes siis juba esimese intervjuu alusel koostatud esialgsele tulemuskategooriate süsteemile. Kui järgnevas intervjuus avaldusid täiendavad kategooriad, mida esimeses intervjuus ei avaldunud, lisati vastavalt vajadusele uusi kategooriaid. Kolmanda intervjuu analüüsimisel tugineti juba kahe esimese intervjuu alusel loodud tulemuskategooriate süsteemile ja jällegi lisati vajadusel uusi kategooriaid või grupeeriti seniseid kategooriaid ümber, et see tulemuskategooriate süsteem võimaldaks kirjeldada kõigis seni läbitöötatud intervjuudes väljendatud juhtumikorraldamise töö mõistmise viise. Täiendavate kategooriate lisamine ja tulemuskategooriate süsteemi kohandamine kestis, kuni kõik intervjuud olid läbi töötatud ja iga unikaalse juhtumikorraldamise töö tähenduse jaoks oli moodustatud eraldiseisev kategooria.

Kui kõik intervjuud olid esimese uurimisküsimuse vaatenurgast (millised on erinevad juhtumikorraldamise töö mõistmise viisid) läbi töötatud, kordus sama analüüsi ja

kategoriseerimise protsess teise uurimisküsimuse seisukohast (millised on erinevad viisid mõistmaks tööalast kompetentsust juhtumikorraldamise töös). Esmalt töötati läbi esimene intervjuu ja kirjutati välja kõik olulisemad tööalast kompetentsust kirjeldavad kategooriad. Seejärel asus autor analüüsima järgmist intervjuud ning tegi vajalikud täiendused ja kohandused kategooriate süsteemis. Sarnaselt esimese uurimisküsimuse analüüsiga muutus ja täienes kategooriate süsteem seni, kuni kõik intervjuud olid läbi töötatud ja kõik unikaalsed tööalase kompetentsuse mõistmise viisid kategooriate süsteemis esindatud.

Järgmiseks analüüsietaipiks oli leida seosed juhtumikorraldamise töö mõistmise viiside ja tööalase kompetentsuse mõistmise viiside vahel. Esimeseks sammuks oli uurida, kas erinevate juhtumikorraldamise töö mõistmise viisidega töötajad mõistavad ka tööalase kompetentsuse tähendust erinevalt. Teisisõnu, kas teatud kompetentsuse kategooriad avalduvad ainult koos teatud töö mõistmise viiside kategooriaga? Selleks kõrvutati töö mõistmise viiside ja kompetentsuse mõistmise viiside kategooriaid indiviidide lõikes. Seejärel keskenduti nendele kompetentsuse kategooriatele, mida mainisid erinevad juhtumikorraldajad, sõltumata töö mõistmise viisist. Eesmärgiks oli leida, kas nende kompetentsuse kategooriate tähenduses leidub erinevate juhtumikorraldajate jaoks teatavaid rõhuasetuse erinevusi, mida võiks seostada töö mõistmise viisiga. Sellele küsimusele vastuse otsimiseks liiguti tagasi intervjuu üleskirjutuste juurde, analüüsima täpset sõnastust, mida erinevad juhtumikorraldajad samadesse kategooriatesse paigutatud kompetentsuse mõistmise viiside väljendamiseks kasutasid. Andmeanalüüsi teostamiseks kasutati tekstitöötlusprogrammi MS Word 2007 ning üleskirjutuste väljatrükile käsitsi tehtud märkmeid.

2.2 Juhtumikorralduse töö osad

Selles peatükis on toodud ülevaade peamistest juhtumikorraldamise töö osadest, mida uuringus osalejad intervjuude käigus väljendasid. Need on need töö kui nähtuse tajutavad osad, mille erinev kombinatsioon iseloomustab juhtumikorraldajate individuaalseid käsitusi ehk juhtumikorraldamise töö mõistmise viise. Grupeerides sarnased töö mõistmise viisid, moodustuvad töö mõistmise viiside tulemuskategooriad,

millele on viidatud antud töö teoreetilises osas. Juhtumikorraldamise töö erinevad osad, mida intervjuueeritavad välja tõid, on kirjeldatavad kuue erineva kategooria abil:

1. kliendi nõustamine;
2. kliendi surveamine;
3. abistavate institutsioonide kaasamine;
4. suhtlemise vahendamine kliendi ja teiste institutsioonide vahel;
5. koostöö tööandjatega;
6. sotsiaalhoolekande süsteemi arengu toetamine.

Järgnevalt on esitatud nende kuue kategooria kirjeldused koos väljavõtetega intervjuudest, mis avavad erinevate kategooriate sisu.

Kliendi nõustamine on juhtumikorraldaja ja kliendi vahelise koostöösuhte kõige esimene tasand. Selle raames kuulab juhtumikorraldaja ära kliendi mure ja annab talle nõu sel määral, kui ta ise oskab ja suudab. Seejuures võib nõustamise valdkond olla väga erinev, sõltuvalt konkreetse kliendi vajadustest ja ka konkreetse juhtumikorraldaja teadmistest ja oskustest. Nõustamine kõige lihtsamal tasandil võib tähendada kliendi mõtteviisi avardamist tema valikuvõimaluste osas:

AV: Mida saab juhtumikorraldaja teha, et klienti aidata?

JK4: rääkida, rääkida, innustada, pakkuda mõtteid, pakkuda variante, näidata nagu neid teeotsasid võib-olla kätte, et kas selline...

AV: Mis Te mõtlesite variantide pakkumise all?

JK4: Et inimene tihtipeale ise ei näe, et tal on hästi palju variante. Ta ütleb, et tal ei ole mitte ühtegi varianti, et ta nagu ise ei näe mitte ühtegi varianti. Ta on ju – nagu ikka tööotsijad – suhteliselt pinges, stressis, osadel seal läheb see juba depressiooniks ja muudeks nendeks tõsisemateks haigusteks. Ta on igal juhul mures ja mida kõrgem on see inimese emotsiooni tase, seda vähem ta suudab ju mõelda. Et siis tihtipeale ongi nii, et inimene ei näe... Mõni ei näe mitte ühtegi võimalust, aga tegelikult seal võib-olla juba paari vestluse tulemusel tuleb meil juba viis erinevat võimalust, mida kõiki radu mööda saab minna.

Teine sagedamini mainitud nõustamise tahk on seotud tööotsingute praktiliste oskustega:

JK8: Me alustame tööotsinguid sellest, et me vaatame, kas kandideerimise dokumendid on korras, sest meil on tegelikult siamaani väga palju inimesi, kes ei tea sellest midagi. Nad ei tea, mis asi see CV on, mida temaga teha. Need on kõige lihtsamad etapid, aga kui arvestada, et selline inimene satub [juhtumikorraldusse], mis tähendab, et ta on käinud terve pika tee töövahendusest ka juba läbi, siis ta on tihtipeale otsinud seda tööd nii, et ta tegelikult ei tea, kuidas seda otsida ja kuidas seda edukalt otsida. See on tegelikult ju terve teadus ja siis sealt edasi, et dokumendid korda, edasi selgitamised, kuidas need otsimised käivad.

Osa juhtumikorraldajaid paneb kliendi nõustamisele aga teistega võrreldes enam rõhku. See tähendab, et kui üldjuhul nõustavad juhtumikorraldajad klienti oma pädevuse piires ja spetsiifilisemate vajaduste korral kaasavad vastavaid spetsialiste, siis osa juhtumikorraldajatest eelistavad spetsialistide kaasamise asemel ise klienti nõustada ning väärtustavad oskusi, mis seda võimaldavad:

JK4: Meil on küll palju erinevaid teenuseid, kuhu me saame oma kliente suunata, me teeme koostööd ja kokkulepete alusel saame oma kliendid saata psühholoogilisele nõustamisele, võlanõustamisele, sõltuvusnõustamisele. Need on nagu oma eriala spetsialistid, kes oskavad inimest nõustada vastavalt tema vajadusele, aga mida paremad nõustajad me oleme ise, seda rohkem me saame ise kliendiga tööd ära teha. See annab meile rohkem informatsiooni sellest kliendist. Kui ma saan aru, et kliendil on vaja psühholoogilist nõustamist ja saadan ta sinna ära, siis ma saan sealt lause tagasisideks, aga ei saa sellega oma klienti tundma. Ma pean selle ajaga ise ka jõudma kuidagi selleni, et mina saan ka teada... Et klient hakkaks mind ka usaldama. Kui ma oskaks ise nii hästi nõustada, siis ma oleks ju kaks ühes.

Kliendi nõustamisele suurema rõhu asetamisega kaasneb ka kliendi suurem toetamine ja inimlikum suhtumine. Sellist lähenemist kirjeldab väljavõte intervjuust, kus juhtumikorraldaja mainis oma töö olulise osana kliendi toetamist ja intervjuueeriya palus täpsustada, mida täpsemalt ta selle toetamise all silmas peab.

AV: OK, mida te mõtlete selle toetamise all?

JK5: Toetamine, lai mõiste. See tähendab kõike, sa oled tema jaoks olemas. Tugiisik on võib olla palju öelda... Noh võib ka nii nimetada tegelikult. Sa oled inimene, kes huvitub ja hoolib tema tööle saamisest, võib olla sa oled ainuke inimene, kes usub, et ta saaks tööle.

Seda, et osa juhtumikorraldajaid erinevad üksteisest nõustamisele pandava rõhuasetuse poolest, tajuvad osakonnasiseselt ka teised juhtumikorraldajad. Seda kirjeldab järgmine mõttevahetus:

AV: Kas seal on mingisugune erinevus, kuidas aitab selles töös sotsiaaltöö taust ja kuidas aitab psühholoogia taust näiteks?

JK6: Eks siin ole võib-olla erinevad nüansid, et psühholoogil on ju rohkem ikkagi nõustamisettevalmistus ma leian, et eks ta teeb võib-olla oma tööd natuke teise nurga alt. Ta on võib-olla siis tugevam tõesti sellises konkreetsetes nõustamises, et ta ise püüab leida kliendile lahendusi. Sotsiaaltöö ettevalmistusega inimene saab tegelikult kasutada üldisemaid või laiemaid võtteid ja lihtsalt siis suunata võib-olla teenusele psühholoogi juurde. Siin on võib-olla see koht, kus psühholoogi ettevalmistusega inimene võib juhtumikorraldajana hakata tegema psühholoogi tööd juba kohati... Sügavuti, mida sotsiaaltöötaja ettevalmistusega inimene ei oskagi.

AV: Aga kas Teile tundub, et sellel on mingid negatiivsed mõjud või seda ei peaks tegema?

JK6: Ma tegelikult ei näe siin negatiivset mõju. Ma usun, et see ei tekita probleemi, kui keegi psühholoogi ettevalmistusega inimene teeb oma tööd nagu süvitsi. Kui ta suudab oma tööd niimoodi korraldada, et ta leiab aega oma klientide jaoks ja pühendub kellelegi sügavamalt, siis see on ainult tervitatav.

Kliendi nõustamine on üks selline juhtumikorraldamise töö tahk, mis on rohkemal või vähemal määral omane kõigile uuringus osalenud juhtumikorraldajatele. Kolme juhtumikorraldaja puhul ilmnes aga, et inimlikkusest lähtuval nõustamisele ja soovile klienti sügavuti mõista pandi teiste juhtumikorraldamise töö aspektidega võrreldes enam rõhku.

Kliendi survestamine juhtumikorraldamise töö kontekstis on kantud eesmärgist klienti aktiveerida. Sageli tuleb ette, et klient tegelikult ei soovi tööle minna ning on Töötukassas arvel ainult kehtiva ravikindlustuse saamiseks või on peamine töö leidmist takistav probleem lihtsalt motivatsioonipuudus. Sellisel juhul on vajalik koostada kliendile mõnevõrra tegusam individuaalne tööotsimiskava² ning jälgida täpselt selle täitmist. Osa juhtumikorraldajaid selgitas, et nad kasutavad survestamist valikuliselt, kui olukord seda nõuab:

AV: Kui on osa kliente, nagu ka enne oli meil juttu, et on sellised manipuleerijad, tahavad säilitada oma haigekassa kindlustust jne, et kas see kuidagi mõjutab seda, kuidas Teie teete oma tööd nende inimeste suhtes?

JK2: Ikka, ikka...

AV: Kuidas see mõjutab?

JK2: See mõjutab, missuguse metoodikaga ma temaga käitun. Võib-olla ma kutsun teda tihedamini siia, võib-olla ma annan talle rohkem ülesandeid, tihedamini mingeid ülesandeid. Näiteks läheb vaatab konkreetse töökoha või teeb siis eeltööd, et mis seal töökohas näiteks nõuded on, mis oskused seal peavad olema. Ma lihtsalt üritan teda aktiveerida rohkem ja kui ta jätab mul selle täitmata, ma panen tema individuaalsesse tööotsimiskavasse keeldumise sisse.

AV: OK.

JK2: Kellega peab olema konkreetsem, eks ju, kellega saab olla natukene, et ma lasengi tal natukene vabalt olla, kui ma näen, et inimene on depressioonis suures, no mida ma teda rümmi?

Teine osa juhtumikorraldajatest kirjeldas kliendi survestamist aga kui neile omast tööstiili, mis ei ole otseselt seotud kliendi ebaausate motiividega, vaid pigem

² Individuaalne tööotsimiskava (ITK) on kliendi ja juhtumikorraldaja vahel kokkulepitud ja allkirjastatud plaan tegevustest, mida klient töö leidmise nimel rakendab. Kokkulepitud tegevuste korduva täitmatajätmise korral lõpetatakse kliendi töötuna arvelolek.

juhtumikorraldajate endi põhimõtete ja veendumustega. Survestamisele tuginevat stiili illustreerib järgmine lõik:

AV: Millised on need erinevad tööstiilid, mille erinevust te mainisite?

JK7: Et kas ma olen võib-olla liiga leebe näiteks, et kas ma annan tihtipeale seal rohkem järgi või hoian ma pigem niimoodi... [koputab nukkidega vastu lauda] Järjepidevalt inimesi nagu tegevuses, et selline personaaltreener, ütleme. Mõni juhtumikorraldaja võib-olla nagu on rohkem selline järjekindlam, mõni natukene leebem.

AV: Mis Te mõtlete selle järjekindluse all?

JK7: Inimeste tegevustes hoidmine, et ta täidaks kokkulepitud tegevusi, mis me räägime. Et ta teeks järjepidevalt neid tegevusi, mis me kokku lepime. Rõhutad talle üle, et tuleb aktiivselt vaadata tööpakkumisi, et seda nagu pidevalt talle korrutada näiteks ja kontrollida ka siis vajadusel, et kas ta on teinud [ja] mis ta tegi. Et selline aktiivsuse hoidmine järjekindlalt, et mitte selline enese lõdvaks laskmine ja selline motiveerimine, et kui inimesel ei lähe kõik nii hästi ja tulemusi ei ole, et siis ikkagi järjekindlalt, et „ei ole midagi, lähme edasi.“ Võib-olla see ei ole hea väljend, aga nagu selline ora tagumikus hoidmine.

Survestamisele tuginevat tööstiili väljendanud juhtumikorraldajate puhul ilmnesid mitmed kõnekad hoiakud, mis toetavad kliendi suuremale aktiveerimisele rõhumist. Esiteks, ootused sellele, millega töötu peaks tegelema:

AV: Millest sõltub see, kas inimene saab tööle?

JK6: Oi, see sõltub mustmiljon pisikesest asjast. ma arvan... Issand... Et satub kokku õige inimene ja õige töökoht, tööpakkumine, et need kaks omavahel kokku viia. See on ju Töötukassa eesmärk. Kui need kaks asjaolu kokku langevad, siis tegelikult ongi ju inimene tööl.

AV: Aga mis veel võib sinna vahele tulla või takistada?

JK6: Aktiivsus, valmisolek, tahe teha tööd.

AV: Selle inimese enda poolt siis?

JK6: Just nimelt, ja inimene peab olema valmis ja tahtma tööle minna ja aktiivselt tegelema selle küsimusega. Mina olen selle mõtteviisi esindaja, et töötu töö on otsida tööd 5 päeva nädalas. See on tema töö ja tõesti peaks sellega tegelema nii-öelda kaheksast viieni, et ta tõesti aktiivselt iga päev otsib, proovib, analüüsib tööpakkumisi. Töötu töö on töö otsimine.

AV: Te ütlesite väga selgelt, et see on Teie vaatenurk. Kui te mõtlete oma kolleegidele, kas seal on teistsuguseid vaatenurki, kas juhtumikorraldajad erinevad selle poolest, et kuidas te oma tööd näete?

JK6: Ma usun, et meil on kõigil üsna sarnane vaatenurk. Küll aga on kindlasti meie juhtumikorraldajate seas neid inimesi, kes on võib-olla konkreetsemad ja survestavad klienti rohkem, ja siis on neid, kes on rohkem sellised nii-öelda leebed, toetavad, sellised soojad. Kumbki variant ei ole ju halb, sõltuvalt inimesest. Mõnel inimesel ongi vaja rohkem sellist survestamist, sest muidu ei ole edasiminekut, ja teisel ongi vaja sellist leebust, soojust, toetamist, sellist aeglast, pikka teed.

Teiseks kaasnesid survestava stiiliga ka veendumused töötuse põhjuste ja lahenduste kohta, mille kohaselt võtmeks on siiski tööotsija ise:

AV: Millest sõltub kliendi töölesaamine?

JK7: Punkt üks kindlasti on see tahe. Mina leian, et ei ole tööpuudust, on töötajate puudus, kes tahavad teha tööd.

AV: OK, et siis igal Teie kliendil justkui oleks tema enda soovi korral võimalus leida rakendust?

JK7: Absoluutselt. Ja isegi need nõudmised, mis nad vahest välja toovad, et oleks... Aga lihtsalt sa pead otsima, hästi aktiivne ise olema ka ja selle nimel tööd tegema.

Kolmandaks avaldusid koos survestava stiiliga ka veendumused juhtumikorralduse töö eesmärkide ja tulemuse mõõdetavuse kohta. Sellega kaasnesid üldjuhul arusaamad, et juhtumikorralduse töö eesmärgiks on töötu töölesaamine ja töö tulemuslikkus on mõõdetav töölerakendumise määra abil konkreetse juhtumikorraldaja klientide seas:

AV: Kas juhtumikorraldaja tööalast edukust on võimalik kuidagi mõõta, mingisuguste näitajatega?

JK7: Jah, ikka. Meil on, kes paljud tööle saavad, eks ole.. Seda nagu võetakse meil kogu aeg välja, kui palju inimesi on tööle läinud.

AV: Et teile tundub, et töölerakendunud klientide arv on mõistlik kriteerium, mille alusel seda töö tulemuslikkust hinnata?

JK7: Ikka, jah, sest see eesmärk ongi tööle saada.

Juhtumikorralduse töö soovitavad lõpplahendused ja tulemuslikkuse hindamine oli teema, mille lõikes erinevate juhtumikorraldajate vaatenurgad erinesid kardinaalselt. Eelpooltooduga vastandusid selgelt kahe järgneva juhtumikorraldaja nägemused, mille kohaselt töö leidmine ei ole ainus aktsepteeritav lõpplahendus ning töö, mis ei sobi kliendile, võib olla ka ebasoovitav lahendus. Seejuures on nende mõlema kommentaari autorite puhul töö mõistmise viisis väga tugevalt esindatud inimlikkusest lähtuv nõustamise aspekt.

JK4: Minu arvates on edukas juhtumikorraldaja see, kes suudab töötada, nagu meil see vanarahva tarkus ütleb, et hundid söönud, lambad terved. Klient on selles mõttes rahul, klient on saanud vastavalt oma enda isiklikule vajadusele siis kas tööle või muu koha ühiskonnas enda jaoks ja sealt ei teki selliseid pingeid.

Antud kommentaar viitab sellele, et arvestades juhtumikorralduse klientide laia ja keerukat probleemide ringi, ei ole tööturul pakutavate töötamisvõimaluste juures reaalne, et kõik kliendid jõuaksid tööle. Paljude jaoks võib lahenduseks olla näiteks töövõimetuspensioni määramine, mis tagab püsiva sissetuleku ja vähendab kliendi sotsiaalsete probleemide süvenemise ohtu. Järgmine intervjuu katkend selle kohta, mida tähendab juhtumikorraldaja tööalane edukus, viitab arusaamisele, et peamine on siiski püüda lahendada kliendi probleeme ja mitte ilmtingimata probleemide kiuste klient kuidagi tööle saada.

AV: Mida tähendab Teie jaoks edukus juhtumikorraldamise töös?

JK11: Et ma sain aidata tal need probleemid ära lahendada... Noh, niivõrd-kuivõrd... Aga ta on saanud sammu edasi. Tõenäoliselt tal on mingid nõuanded,

mis ta peab ise tegema edasi... Ta on ikka neist mingil määral kinni hakanud ja teeb neid asju ise edasi... Tal on suund... Ja kui ta ongi nüüd saanud lõpuks selle töökoha, mis talle tõesti meeldib, ja see ongi see, mis ta tahtis, siis ta nüüd saab edasi minna ju tervikuna. Mitte ei olnud see, et „sai tööle, mul ükskõik, kui kaua ta seal tööl on, kas talle meeldib või ei meeldi, mina sain linnukese kirja.“ Ei, ma sain teda tervikuna aidata... Kõikide tema probleemide lahendamisel.

Nagu mainitud, siis kliendi survestamine kui juhtumikorraldamise töö osa on aspekt, mille lõikes erinevate juhtumikorraldajate töö mõistmise viisid erinevad küllaltki palju. On juhtumikorraldajaid, kes rakendavad survestavat stiili valikuliselt teatud juhtudel ning on juhtumikorraldajaid, kes omistavadki kliendi aktiveerimisele oma tööstiilis märkimisväärselt suurt ja püsivat rolli, ning on ka neid, kes eelistavad suurema aktiveerimisvajadusega kliendi suunata kolleegile:

JK9: Mõningaid on vaja küll nagu õpetada, et elus ei tule kõik nii lihtsalt, et lihtsalt oled, saad sotsiaalosakonnast need rahad, siin käid ravikindlustuse pärast ja töötad mustalt või siis lihtsalt oled. Ma ei ole see, kes oskab neid arvelt maha võtta, mina pigem tahan neid hädiseid, keda on vaja aidata. [...]

Kindlasti on hea, et siin [osakonnas] on nii erinevad need juhtumikorraldajad. Me saame ju vahetada omavahel kliente. Kui näiteks ma tunnen, et ma ei saa temaga hakkama, siis ma räägin teise konsultandiga, et äkki tema nagu näeb kuidagi seda teistmoodi ja siis kas annab nõu või siis me vahetame lihtsalt kliente või midagi. Sellest on ka kasu vahepeal – nii konsultandile kui kliendile.

Abistavate institutsioonide kaasamine on sarnaselt kliendi nõustamisega selline osa juhtumikorraldamise tööst, mida tõid välja kõik uuringus osalejad. See tähendab, et kui kliendil on probleem, mille lahendamiseks ei piisa enam juhtumikorraldaja oskustest ja nõustamisest, siis juhtumikorraldaja kaasab erinevaid institutsioone, mille tegevus on suunatud kliendi abistamisele. Kõige sagedasemad koostööpartnerid selles kategoorias (lisaks Töötukassa sisesele võrgustikule) lähtuvad klientide kõige sagedamini esinevatest probleemidest. Nendeks on pere- ja eriarstid, kui kliendi tööle saamist takistavad tervislikud probleemid, ning kohalikud omavalitsused ja nende sotsiaaltöötajad, kui lahendamist vajavad sotsiaalsed probleemid, näiteks elukoha

puudumine. Juhtumikorraldajate vahelised erinevused abistavate institutsioonide kaasamises seisnesid ühest küljest selles, kui laia koostööpartnerite ringi kaasatakse. Nagu ühest eelnevast kommentaarist ilmnes, suunavad sotsiaaltöö ettevalmistusega inimesed, kellel on hea ülevaade sotsiaalsüsteemist tervikuna, klienti pigem erinevate spetsialistide juurde, kes oskaksid teda aidata. Nõustamisele orienteeritud juhtumikorraldajad tegeleksid kliendi erinevate probleemidega pigem ise. Teisalt erines juhtumikorraldajate lähenemine institutsioonide kaasamisel selle poolest, kas räägiti pigem juhtumipõhisest koostööst (konkreetses kliendijuhtumi lahendamise raames) või panustatakse püsivate suhtevõrgustike loomisele. Projektipõhist lähenemist, milles keskne osa on informatsiooni hankimisel, iseloomustab järgmine arvamused:

AV: Mismoodi näeb välja Teie koostöö kohaliku omavalitsusega?

JK7: Näiteks ma helistan, et kui mul üks isik näiteks ei otsi tööd väga aktiivselt, siis ma võtan, helistan linnaosavalitsusse eks ole, uurin selle inimese tausta ja siis annan tagasisidet, mis see isik meil siin tegi, mis protsessis on. Ja siis kuulan, et kuidas kuidas linnavalitsused omalt poolt saavad meid aidata. Või näiteks eluaseme probleem, et siis mis isik peab tegema selleks, et saada eluaset, mis dokumendid on vaja.

Osa juhtumikorraldajaid viitas aga sellele, et neil on püsiva iseloomuga suhted oma koostööpartneritega ning nad panustavad nende tugevdamisele ja säilitamisele:

AV: Aga kui Te räägite sellest, et Te mõtlete ette ja sellega seoses tegutsete ja toimetate, siis kas Te tooksite mõne näite, mis nii-öelda otsuseid või tegevusi Te olete selle raames teinud?

JK1: Ütleme siis niimoodi, et üks kolleeg juhtumikorraldaja on võtnud ühendust vallavalitsuste liiduga ja selle esinainega ja on kokku leppinud, et me tahame hakata nendega rohkem koostööd tegema. Omavalitsuste liit kutsus kokku esialgu sotsiaaltöötajad ja lihtsalt saime tuttavaks, rääkisime, mis on meie funktsioon ja tutvustasime ennast. Ja siis edasi on meil nüüd niimoodi välja kujunenud, et ka vallavanemad on juba võetud seltskonda ja on kokku lepitud, et me hakkame üksikuid valdasid läbi käima. Tegelikult me ei käi pakkumas oma teenuseid nii palju või ennast müümas, kui lihtsalt esialgu tegeleme nende suhetega, sest neid pole nagu olnud või siis ei ole väga head olnud. Me näeme

praegu niimoodi, et me teeme täitsa rahulikult *step-by-step*, aga lõpptulemus on see, et kui meil on head suhted juba, siis tuleb see teine pool otsa, kuidas me saame koostööd teha, üksteist võib-olla aidata... Mis iganes.

Suhtlemise vahendamine kliendi ja teiste institutsioonide vahel tähendab kõige lihtsamal kujul seda, et kui klient ei saa erinevatel põhjustel enda aitamiseks vajalike institutsioonidega tulemuslikult suheldud, võtab juhtumikorraldaja vahendaja rolli ja suhtleb kliendi eest. Seda lähenemist kirjeldab järgmine väljavõte intervjuust:

AV: Mis Te saate selle inimese heaks teha, mis võimalused veel on? Millise kandi pealt on inimest võimalik aidata?

JK4: Meie juhtumikorralduse klientidest hästi paljud pöörduvad meie poole selle terviseprobleemiga ja nad nagu ei oskagi ise selles mõttes hakata neid asju lahendama. Siis me võtame ikka ühendust ükskõik milliste institutsioonidega, et me käime nendega koos või nende eest igasuguseid läbirääkimisi pidamas, kas siis arstidega või sotsiaaltöötajatega või mõnikord tööandjatega, et mis parasjagu kellelgi vaja on.

Lisaks puudulikule suhtlemisoskusele peab osa juhtumikorraldajaid suhtlemise vahendamist vajalikuks seetõttu, et sageli ei võeta klienti tõsiselt. Kui juhtumikorraldaja võtab vahendaja rolli, on kliendi võimalused suuremad ja tõenäosus, et klient loobub, on väiksem. Seda lähenemist kirjeldav kommentaar avaldus ühe intervjuu käigus, kus uurija palus juhtumikorraldajal võrrelda erinevaid kolleege ja nende töö tegemise viiside erinevusi:

JK10: Ma ei näe nagu, et [osa kolleege] julgeksid suhelda tööandjaga. Kui sa näed, et inimest oleks nagu vaja aidata, varu rohkem aega ja võta need tööandjad ette ja suhtle nendega. Seda ma näen, et nad ei nad nagu ei julge, ütlevad töötule, et võta ise. Samas sa näed, et siis ei ole sellest mingit [kasu]. Tihti on niimoodi, et tööandjad ei vasta üldse meililegi, aga kui Töötukassast juhtumikorraldaja kirjutab tausta ja paneb ise kaaskirja juurde – mulle vastavad kõik tööandjad „kahjuks ei sobi“ või niimoodi. Vähemalt vastavad, aga tihti on nii, et meie tööandjad ei vasta üldse meilidele, ainult nendele, kes kutsutakse võib-olla

vestlusele või nii, ja inimesel tekib siukene tühi tunne, et mis ma sellest CV-st saadan, hakkab käega lööma.

Viimsest kommentaarist ilmneb tegelikult ka juhtumikorraldaja tunnetus, et suhtlemise vahendamine on töö oluline osa ja sellega tegelemise määr on juhtumikorraldajate seas erinev, mis omakorda kinnitab, et selle kategooria eraldi väljatoomine käesolevas uurimuses on põhjendatud. Osa juhtumikorraldajatest võtab kliendi ja institutsioonide vahelise suhtlemise vahendamisel veelgi aktiivsema rolli. See tähendab, et teatud juhtudel ei ole eesmärgiks mitte ilmingimata suurema kontaktide arvu saavutamine, vaid ebasobivate või kahjulike kontaktide sulgemine. Seda vaatenurka kirjeldab järgmine kommentaar:

AV: Teile tundub, et tööandjate suhtumine puuetega inimestesse on muutunud?

JK2: See suhtumine on kindlasti muutunud nende aastatega ja eriti oli ta juba muutunud siis, kui oli tööjõudu vähe, sest tegelikult kui seda puudega inimest mõistetakse ja teda usaldatakse ja keegi võtab ta tööle, siis ta on nii lojaalne töötaja, et teist lihtsalt sellist annab otsida. Temal ei ole võimalust joosta ühest kohast teise, otsida paremaid võimalusi, ja tihtipeale oli ka selliseid tööandjaid, kelle puhul ma võtsin endale õiguse öelda oma kliendile, et ma ei vii teid sinna tööandja juurde, sest ta kasutas teda ära. Ma teadsin, et tööandjad lihtsalt kasutasid ära odavat tööjõudu, et nad ei maksnud, kuna ta on puudega, tal on pension juures, ta ei maksa talle palka ja ma lihtsalt ütlesin, et ma ei vii... Ma ei usalda sind sinna viia.

AV: Kas võiks öelda siis, et oma kliendi kaitsmine on osa juhtumikorraldaja tööst?

JK2: Kindlasti... Ja väga suur osa, väga suur osa. Juhtumikorralduse klienti tuleb vahepeal kaitsta ka siin omas osakonnas, mitte selles mõttes, et oleks nagu pahatahtlik või midagi, aga ikkagi aktiivsemad saavad ju ettepoole. Võib-olla nad on kiiremad reageerijad, võtavad nendest teenustest või väljaõppest kiiremini osa ja vahepeal tuleb tihtipeale tõestada, et ta on võimeline, et proovime ära, anname talle selle võimaluse. Ja täpselt niisama tuleb kaitsta tööandja juures, niisama tuleb kaitsta omavalitsuses, arsti juures tihtipeale, sest

ega kõik teevad oma tööd ja kõigil on kiire ja tihtipeale suhtutakse klientidesse ka küllaltki pealiskaudselt.

Koostöö tööandjatega on põhimõttelt sarnane kategooria abistavate institutsioonide kaasamisega. Erinevus on aga selles, et kui abistavate institutsioonide kaasamise kategooria puhul tehakse koostööd organisatsioonidega, mille põhitegevus ongi suunatud kliendi abistamisele, siis koostöö tööandjatega toimib teistel alustel. Juhtumikorralduse klientide abistamine ja neile vastutulek on tööandjate jaoks valikuline. Seetõttu on koostöö tööandjatega kui juhtumikorraldamise töö osa toodud välja eraldi kategooriana. Sarnaselt abistavate institutsioonide kaasamise kategooriale tähendab koostöö tööandjatega kõige lihtsamal tasandil juhtumipõhist kontakti, mille keskseks osaks on infovahetus. Selle tähendust avab järgmine kommentaar:

AV: Teie koostöö tööandjatega, mismoodi see välja näeb?

JK6: Lihtsa näitena võin tuua lihtsalt sellise loo, et on olemas üks kuulmis- ja kõnepuudega inimene, kes otsib tööd. Tal on selline puue, mis takistab ka suhtlemist, ehk kõne- ja kuulmispuue näiteks, et pidada tema eest eelläbirääkimisi tööandjaga. Või siis vastupidi, leppida tööandajaga kokku tööandja valmisolek võtta enda kollektiivi vastu puudega inimene, et milline on üldine suhtumine ja valmisolek lihtsalt selleks. Kas kliendil on otstarbekas üldse kandideerida, kui tegelikult tööandjal puudub valmisolek ja võimalused võtta puudega inimene tööle, et lihtsalt teavitada.

Nende juhtumikorraldajate puhul, kelle koostöö tööandjatega piirdus juhtumipõhise infovahetusega, avaldus enamasti ka mõtteviis, et Eesti praeguses majandussituatsioonis ei saa tööandjatelt oodata erilist vastutulekut. Sellest tulenevalt ei püüa niisuguse mõtteviisiga juhtumikorraldajad selles koostöösuhtes saavutada tööandja suuremat paindlikkust:

AV: OK, kas võiks öelda, et juhtumikorralduse klientide puhul üldiselt, et [selleks, et] nad saaksid tööle on vaja tööandja poolne vastutulek, et nad teeksid mingisuguseid mööndusi, et nad kohanduksid kuidagi?

JK6: Tegelikult mitte, pigem on see nii erivajadustega inimeste puhul. Siis nad peavad tulema... Siis nad peaksid olema vastutulelikud või valmis töökoha

kohanduseks või mingisugusteks ümberkorraldusteks organisatsioonis, aga kui tegemist ei ole selles mõttes erivajadusega inimesega ehk puudega inimesega, siis ei pruugi olla vajalik tööandja poolne eriline vastutulek. Siis tuleks lihtsalt need takistavad asjaolud päris likvideerida või viia miinimumini. Tööandjalt me ei saa oodata, et ta iga kliendi puhul teeb mingisuguseid mööndusi, see lihtsalt ei lähe selle meie majandusega kokku.

AV: Ühesõnaga, et [...] praegu Te selle võimalusega ei arvesta tegelikult?

JK6: Jah, mitte nii väga, mitte nii väga.

Teine grupp juhtumikorraldajaid näeb tööandjatega koostööks aga suuremaid võimalusi ning ei piirdu mitte ainult info vahetamisega, vaid püüavad saavutada ka tööandja suuremat vastutulekut juhtumikorraldaja kliendile ning hoida tööandjatega püsivaid suhteid.

AV: Kes on sagedasemad välised koostööpartnerid?

JK2: No... Kes meil on? Minu klientide põhjal, kuna ma olen väga palju puuetega inimestega töötanud, on raviarstid, perearstid, siis on omavalitsused, sotsiaaltöötajad... Ja no kõige suurem koostööpartner on ikkagi tööandja. Kui ikka tööandjal... Kuidas ma ütlen... Tööandja roll on ju tegelikult kasumit teenida ja tema tahab tublisid töömehi. Ta tahab väga selliseid, kes oskaksid hästi palju, kes oleksid võimelised kõike tegema, kes oleks taibukad, kes oleks iseseisvad, isemõtlejad, et neid ei pea sundima midagi tegema. Neid on ju palju lihtsam võtta tööle kui, ütleme, meie juhtumikorralduse kliente, ja seal on vaja nüüd väga sellist paindlikku tööandjat ja paindlikku tööd, tööstiili... Kõike.

Järgnev intervjuu lõik iseloomustab hästi sellist koostööstiili, mille puhul juhtumikorraldaja püüab ühest küljest saavutada tööandja paindlikkust ja vastutulekut, teisest küljest aga klienti toetada ja nõustada:

JK2: Näiteks tänane juhtum... Eile leppisime inimesega kokku kõik, täpselt kellaajad, julgustasin, nõustasin. Hommikul helistab tööandja mulle – aga seda inimest kell 8 ei ole. Võtan ma sellele inimesele toru, ta nutab seal otsas, ütleb: „Ma ei julge minna, ma ei julge minna, mul on hirm inimeste ees.“ Nii, võtsin

ma uuesti tööandja ette, rääkisin temaga niimoodi ära, palusin tööandjat, anusin, et ta annaks veel ühe võimaluse, näiteks, et ta täna õhtupoole prooviks veel uuesti, läheks vaataks. Rääkisin ära ka selle inimese tausta, et ta lihtsalt kardab, uskuge mind, ta on hea tubli töötaja, kui me saaks temaga sellest hirmust lahti, et ma oleks nõus temaga kaasa minema, aga mul tulevad teised kliendid, ma ei saa kaasa minna. Siis ma palusin, et ta tuleks talle ukse peale vastu, võtaks ta seal vastu sellel kellaajal, siis ma helistasin uuesti tagasi, helistasin sellele kliendile, palusin, et „Palun ole nüüd kena, me rääkisime kõik ära, ära karda, sind ei [panda] kohe tööle, sulle näidatakse, tutvustatakse,“ ja nüüd veel tööandja helistas mulle, et ta tuli kohale, aga ta on ikkagi hirmul, ja tööandja ütles selle eest, et „Täna, ma ei oleks iial selle peale tulnud, et inimestel on nii suured hirmud.“

Rõhutamist väärib asjaolu, et need juhtumikorraldajad, kes eeldavad tööandjalt suuremat paindlikkust, arvavad, et sellest võidavad pikemas perspektiivis ka tööandjad ise:

AV: Ühesõnaga, et Te vaatlete siis tööandjat kui ühte sellist välist koostööpartnerit, kes ka peab andma oma panuse, et see inimene jõuaks tööle?

JK2: Kindlasti, ja mida mina olen praegu mõelnud küll, et nii kaua kui meie tööandjad ei väärtusta oma töötajat... Selles mõttes, et tegelikult töötaja on see, kes annab ju toodangu sellele tööandjale, et tal tuleks tulem, kasum, et tal oleks kvaliteetne toodang, et tal oleks mida müüa – tegelikult sõltub ju sellest töötajast. Ja kui see töötaja tunneb ennast hästi töökohal ja tööandja juures, kui ta saab aru, et temast sõltub miski ja teda väärtustatakse, siis see töötaja annab ka oma parema panuse sellele tööandjale, ka tema tunneb ja väärtustab seda tööandjat, ta on lojaalsem sellele tööandjale, ta on distsiplineeritum.

AV: Kas ma saan aru Teie vaatenurgast õigesti, et see mõtteviis, mis toetaks justkui juhtumikorralduse klientide töölevõtmist, neile vastu tulekut, nende vajaduste arvestamist, et see tegelikult aitaks ettevõtetel ka sellist üldisemat personalipoliitikat efektiivsemaks muuta?

JK2: Kindlasti, kindlasti. Et see lõppkokkuvõttes on palju tulusam ja palju kasumlikum tööandja poolelt ka.

Juhtumikorraldajad, kelle koostöö tööandjatega seisneb peamiselt infovahetuses ja kes tööandjate vastutulelikkusele kuigivõrd ei looda, põhjendavad seda turumajanduse toimimise põhimõtetega, mille tõttu ei saa tööandjatel oodata heategevust. Samas ei pea need juhtumikorraldajad, kes ootavad tööandjatel suuremat paindlikkust ja selle nimel ka töötavad, tööandjate vastutulekut mitte ainult heategevuseks, vaid usuvad, et tööandjatel on sellest ka võita. Seega nad on leidnud viisi, kuidas mõtestada koostööd tööandjatega viisil, mis võimaldaks püüelda suurema vastutuleku poole, ilma et see tähendaks ebarealistlike ootuste seadmist.

Juhtumikorraldaja ja tööandja vahelistest ühekordsetest juhtumipõhistest kontaktidest võivad kasvada välja ka pikaajalisemad suhted, mida ka tööandja tajub kasulikena ja seda mitte ainult tänu sobivate töötajate saamisele, vaid ka juhtumikorraldaja nõuandvale rollile.

AV: OK, ma küsiksin veel kord selle tööandjatega koostöö kohta, et kas see koostöösuhe Teie ja tööandjate vahel saab üldiselt alguse sellest, et on konkreetne tööpakkumine ja Teie näete, et Teil on klient, kes võiks sinna sobida ja siis Te võtate ühendust?

JK10: Jah, mina võtan ühendust jah. Või kui meil on eelnev koostöö olnud mingi firmaga edukas, siis on alati hea pöörduda sinna seepärast, et on nagu eelnevad suhted juba. [Kaubandusettevõtte] on siuke hea firma ja [supermarketite kett], kuhu võib alati otse personalijuhi poole pöörduda, isegi kui neil ei ole sobivaid töökohti. Et on selline juhus ja kas on võimalik ja alati on vastu tulnud.

AV: OK, ühesõnaga, et selliseid pikaajalisi koostöösuhteid tööandjatega Teil on ja nende hoidmine on ka üks osa Teie tööst?

JK10: Jah, jah, jah... Tihti on nii, et nad ka tahavad küsida midagi ja siis nad helistavad mulle, et just kas nüüd selle soodustingimustel sotsiaalmaksuga seoses või siis mis teha kui läheb nii ja, no ühesõnaga... Suhtleme, kellega on pikaajalised suhted olnud, et siis ikka, suhtleme, et see on nagu hästi tähtis ka.

AV: Et Te siis annate ka nõu tööandjatele, just sellise seadusandliku poole pealt?

JK10: Jah.

AV: Kas võiks öelda, et see on siis selline vastastikku kasulik suhe?

JK10: Jah, jah.

Püsivad suhted ja teineteisemõistmine juhtumikorraldajate ja tööandjate vahel võivad areneda ka sihipärase suhtevõrgustiku arendamise läbi, mis ei ole seotud konkreetset ühegi juhtumiga:

AV: Aga kui Te räägite sellest, et Te mõtlete ette ja sellega seoses tegutsete ja toimetate, siis kas Te tooksite mõne näite, mis otsuseid või tegevusi Te olete selle raames teinud?

JK1: Oleme kokku leppinud [suuremate tööandjatega] [linnas] üldse, [maakonnas] ka, ja käime täpselt samamoodi, räägime endast ja uurime, mismoodi tööandjad värbavad ja mismoodi tööandjad mõtlevad, et siis me ju saame siin otsida neile selliseid sobivaid inimesi, kui me teame, kuidas nad mõtlevad. Me võime siit ju pakkuda inimesi igasuguseid, meil on hästi palju erinevaid inimesi, aga kui me ei tea seda tööandjat, seda tööd, täpselt seda, mida see tööandja tahab saada, milline see töö täpselt välja näeb, siis me võime saata sinna väga valesid inimesi ja see rikuks ära jälle meie suhted kõik. Et „keda te meile saadate,“ eks ole... Selles mõttes mõtleme ette.

Sotsiaalhoolekande süsteemi arengu toetamine on senistest kategooriatest kõige kaudsem viis juhtumikorralduse klientide abistamiseks. See tähendab, et juhtumikorraldajad töötavad selle nimel, et nende klientide jaoks tekiks tulevikus täiendavaid võimalusi või lahendusi, mida praegu veel ei ole. Võiks öelda, et see on tulevikku suunatud töö, mille eelduseks on juhtumikorraldajate visioon, ja see mõjutab juhtumikorraldajate tegutsemist ka praeguses olukorras. Need juhtumikorraldajad, kelle töö mõistmise viisis on see aspekt esindatud, teevad seda tööd nii, nagu see võiks tulevikus olla, ja ületavad seega oma praegust pädevust ning Töötukassa ametlikku arusaama juhtumikorraldamise tööst. Selle kategooria tähendust kirjeldab järgmine pikem väljavõte ühest intervjuust:

JK1: Et tegelikult ju mõtleme me ka, et mis me siis oma klientidega teeme, kes on tõesti nagu... Kellel ei olegi tööd, kellel ei olegi võimalik käia puuduste või puude või sõltuvuse tõttu, et mis nendest saab? Tegelikult neid pikaajalisi kliente

jääb ju järjest rohkem ja need on meie juhtumikorralduse kliendid, aga mis me siis nendega lõpuks teeme? Kui me võib-olla oleme ta saanud nii palju ikkagi juba rea peale, et ta võiks natukegi midagigi teha, ja me arvame, et inimene peakski natuke midagi tegema, et siis kuidas need sotsiaalsed ettevõtted, mismoodi...

AV: Kas selle kohta võiks öelda siis niimoodi, et kuna Teie klientuur on suuremate takistustega, kes on keerulisem sihtgrupp, siis Teie ülesanne on läbi koostöö ja ka sotsiaalse ettevõtluse arendamise kohanda või ka luua uusi töötamise võimalusi, mis oleksid sobilikumad just juhtumikorralduse klientidele?

JK1: Noh, luua me ei saa otseselt, aga me saame koguda infot, ennast kurssi viia, ja me saame seda infot jagada ka omavalitsustele. Eestis ei ole see väga levinud, ei ole väga palju infot ja siis seda infot, mis meie saame, me jagame kohe nendega ja samas otsime jälle ise uut infot ja kogemusi. [...]

Me teeme nagu lobitööd praegu. Kuigi meie, Töötukassa ei saa selle looja ise olla, võib-olla meil õnnestub kellestki oma kliendist kasvatada välja midagi või kedagi, kes võiks teha ühe sotsiaalse talupidamise või midagi sellist, aga kuna sellest ei teata suurt midagi, siis mida rohkem meie sellest teada saame, seda rohkem me saame nõustada ja jagada seda infot teistele ka.

2.3 Juhtumikorraldajate töö mõistmise viisid

Järgnevas tabelis on toodud ülevaade 11 uuringus osaleja individuaalsetest käsitustest ehk juhtumikorralduse töö mõistmise viisidest. Juhtumikorralduse töö mõistmise viis on kombinatsioon erinevatest juhtumikorralduse töö osadest, mida konkreetne juhtumikorraldaja oma tööga seostab. Juhtumikorralduse töö osade detailsem kirjeldus esitati eelmises peatükis. Tabelis 3 on toodud kokkuvõtte juhtumikorralduse töö osadest, mida erinevad juhtumikorraldajad intervjuude käigus esile tõid.

Tabel 3. Juhtumikorraldajate individuaalsed töö mõistmise viisid.

JK	Kliendi nõustamine	Kliendi survestamine	Instituts. kaasamine	Suhtlemise vahendamine	Koostöö tööandjatega	Süsteemi arendamine
1	+		++	+	++	+
2	+	+	++	++	++	+
3	+	+	++	++		
4	++		++	+	++	
5	++		++	+		
6	+	++	++	+	+	
7	+	++	+	+	+	
8	+	++	+	+	+	
9	++		+	+	+	
10	+	+	++	++	++	
11	++		+			

Märkus: Tulbas JK on märgitud juhtumikorraldajaid tähistavad numbrid. „+“ tähendab, et kategooria on esindatud mõõdukalt või lihtsamal kujul. „++“ tähendab, et kategoorial on juhtumikorraldaja töö mõistmise viisis olulisem tähendus ja töö selle osaga tegeletakse süvitsi. Tühi lahter tähendab, et vastav kategooria ei avaldunud.

Allikas: Autori koostatud

Nagu tabelist näha võib, on erinevate juhtumikorraldajate arusaamine juhtumikorraldamise tööst küllaltki erinev ning seda vaatamata asjaolule, et Töötukassa siseselt on ametijuhendites ja muudes organisatsioonisisestes dokumentides töö sisu ja üldised põhimõtted kirjeldatud. Fenomenograafia kui uurimismeetodi keskseks ideeks on, et inimesed tajuvad nähtuse osade erinevaid kombinatsioone, ning et osa käsitusi ehk mõistmise viise on täielikumad kui teised, hõlmates suuremat hulka kõnealuse nähtuse osadest. Seda kinnitab ka juhtumikorraldamise töö mõistmise viiside analüüs. Toodud tabelis on juhtumikorraldaja nr 2 käsituses esindatud kõik kuus kategooriat, juhtumikorraldaja nr 5 puhul kolm kategooriat ning juhtumikorraldaja nr 11 puhul kaks kategooriat. Kaks juhtumikorraldamise töö osa olid vähemalt lihtsamal kujul esindatud

kõigi intervjuueeritud juhtumikorraldajate töö mõistmise viisides. Nendeks on *kliendi nõustamine* ja *abistavate institutsioonide kaasamine*. Vaatamata sellele, et nendele töö osadele panustamises eksisteeris teatav variatiivsus, võib neid pidada juhtumikorraldamise töö baaselementideks.

Juhtumikorraldajate töö mõistmise viise enim diferentseerivateks kategooriateks on *kliendi survestamine* ja *koostöö tööandjatega*. Nende töö osade tajumisel on suhteliselt võrdselt esindatud need, kelle puhul ei ole antud kategooriad üldse esindatud, need, kelle puhul kategooria on mõõdukalt esindatud, ja need, kelle töö mõistmise viisis on kategoorial väga oluline osa. *Kliendi survestamine* ja *koostöö tööandjatega* on teatud mõttes vastandlikud või teineteisele piiranguid seadvad juhtumikorraldamise töö osad. See tähendab, et nende juhtumikorraldajate puhul, kelle töö mõistmise viisis on väga oluline ja püsiv osa kliendi survestamisel, on koostöö tööandjatega esindatud vaid mõõdukalt (juhtumikorraldajad nr 6, 7 ja 8). See tähendab, et vahetatakse infot näiteks konkreetse töopakumise üksikasjade osas, aga pikaajalisi koostöösuhteid ei ole ja juhtumikorraldaja ei taotle tööandja vastutulekut. Vastupidine kehtib samuti – nende juhtumikorraldajate puhul, kelle töö mõistmise viisis on olulisel kohal tihe koostöö tööandjatega (juhtumikorraldajad nr 1, 2, 4 ja 10), ei ole kliendi survestamine üldse esindatud üldse või rakendatakse seda valikuliselt siis, kui olukord nõuab. Põhjusele, miks *kliendi survestamine* ja *koostöö tööandjatega* teineteist teatud määral välistavad, viitavad erinevaid seisukohti väljendanud juhtumikorraldajate üldised hoiakud. *Kliendi survestamisele* olulist tähendust omistavad juhtumikorraldajad usuvad, et tööle saamine sõltub peamiselt tööd otsiva inimese aktiivsusest ning turumajanduses ei ole õige oodata tööandjalt heategevust. Seega suunatakse peamine tähelepanu kliendile, eesmärgiga tõsta tema aktiivsust ja konkurentsivõimet selliselt et see võimaldaks tal jõuda töökohani ilma tööandjapoolse vastutulekuta. Juhtumikorraldajad, kelle töö mõistmise viisis on väga olulisel kohal *koostöö tööandjatega*, usuvad seevastu, et juhtumikorralduse klientide konkurentsivõime tööturul ongi madalam ja seda ei ole enamasti võimalik tõsta tasemele, mille juures nad suudaksid kõigi teiste töötajatega võrdsetel alustel konkureerida. Klientide töölesaamine ei sõltu seega mitte ainult kliendi tahtest, vaid ka tööandjapoolsest paindlikkusest ja vastutulelikkusest. See tähendab, et kliendi töölesaamise nimel ei üritata mitte ainult viia klienti töökohani, vaid ka tuua töökohta kliendile lähemale. Seetõttu esineb tööandjatega tugevamale koostööle

panustavate juhtumikorraldajate töö mõistmise viisides sagedamini ja suuremal määral *suhtlemise vahendamine ning abistavate institutsioonide kaasamine*.

Kliendi survestamine vastandub teatud määral ka *kliendi nõustamisele*. Juhtumikorraldajatel, kelle töö mõistmise viisis on oluline osa *kliendi survestamisel* (juhtumikorraldajad nr 6, 7 ja 8), on *kliendi nõustamise* aspekt mõõdukalt esindatud. Nendel juhtumikorraldajatel, kelle töö mõistmise viisis on *kliendi nõustamisel* aga väga oluline osa (juhtumikorraldajad nr 4, 5, 9 ja 11), puudub *kliendi survestamise* osa täielikult. See on loogiliselt seletatav sellega, et panustamine *kliendi nõustamisele*, tema mõistmisele ja abistamisele inimlikust tasandist lähtuvalt eeldab väga usalduslikku suhet kliendi ja juhtumikorraldaja vahel (üks juhtumikorraldajatest kirjeldas seda kui „tugiisikuks“ olemist). Samaaegselt kliendi survestamisega on selle usaldusliku suhte saavutamine aga raskendatud, kuna survestamisega kaasneb kliendi jaoks kindlasti kohati ebameeldivaid elemente nagu ambitsioonikate eesmärkide püstitamine, kontroll ja negatiivne tagasiside, kui klient ei ole talle pandud ülesannetega tegelenud.

Uuringus osalenud 11 juhtumikorraldaja individuaalsed käsitused ehk töö mõistmise viisid on grupeeritavad kolme üldisemasse tulemuskategooriasse (TK)³:

1. rõhuasetus *kliendi nõustamisel* (juhtumikorraldajad nr 5, 9 ja 11);
2. rõhuasetus *kliendi survestamisel* (juhtumikorraldajad nr 6, 7 ja 8);
3. rõhuasetus *koostööl partneritega* (juhtumikorraldajad nr 1, 2, 3, 4 ja 10).

Tulemuskategooriat *rõhuasetus kliendi nõustamisel* (TK1) iseloomustab väga suure tähtsuse omistamine kliendi nõustamisele, mis eeldab inimlikku suhtumist ja usalduslikku suhet kliendi ja juhtumikorraldaja vahel. Usaldusliku suhte taotlemine tähendab, et hoidutakse kliendi survestamisest, kuna see võib rikkuda suhteid juhtumikorraldaja ja kliendi vahel. Kliendi nõustamisele suurema tähtsuse omistamisega kaasnevad hoiakud ja mõtteviisid ei välista aktiivset koostööd abistavate institutsioonide

³ Tulemuskategooria koondab enda alla sarnased töö mõistmise viisid. See tähendab, et samasse tulemuskategooriasse paigutuvad nende juhtumikorraldajate töö mõistmise viisid, kes tajuvad juhtumikorraldamise tööd sarnastest aspektidest koosnevana (vt peatükk 1.2).

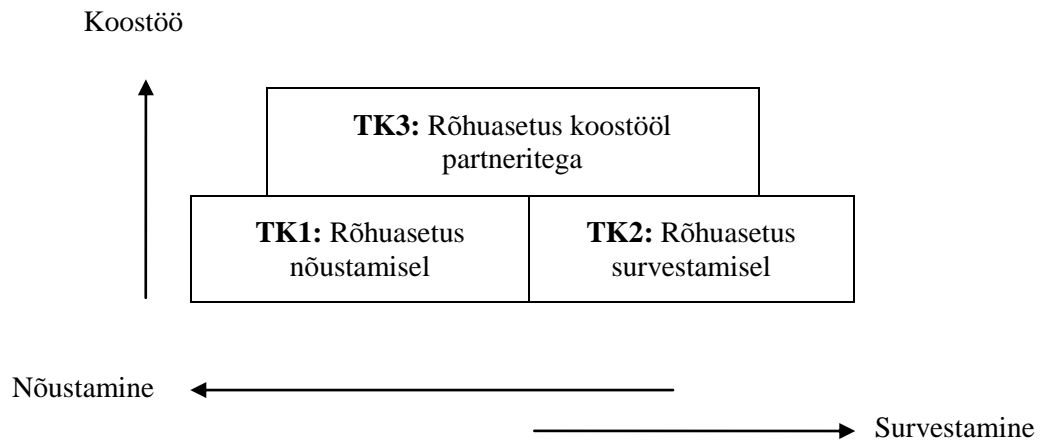
ja tööandjatega ning suhtlemise vahendamist kliendi ja muude vajalike institutsioonide vahel, kuid need tegevused on esindatud mõõdukalt.

Tulemuskategooriat *rõhuasetus kliendi survestatmisel* (TK2) iseloomustab väga suure tähtsuse omistamine kliendi aktiveerimisele, millega kaasnevad selged veendumused töötuse põhjuste (töötü motiveerimise ja tahtmise puudumine) ning lahenduste (töötüja aktiivne ja järjepidev tegutsemine) osas. Sellega kaasneb hoiak, et juhtumikorralduse kliendid on suutelised tööturul konkureerima, ning et tööandjatepoolne vastutulek ei ole asi, millega peaks arvestama. Antud hoiakute tõttu ei ole juhtumikorraldajatel tööandjate ja abistavate institutsioonidega tugevaid koostöösuhteid ning pigem „karmi“ tööstüli tõttu on ka kliendi nõustamine rohkem instrumentaalset laadi, olles suunatud ennekõike kliendi oskuste ja teadlikkuse suurendamisele.

Tulemuskategooriat *rõhuasetus koostööl partneritega* (TK3) iseloomustab aktiivne panustamine abistavate institutsioonide kaasamisele, suhtlemise vahendamisele ning tihedale koostööl tööandjatega, mille kaudu juhtumikorraldaja püüab saavutada vastutulekut ja paindlikkust. See on ka peamine erinevus kahe esimese tulemuskategooriaga. Seejuures tegeletakse kindlasti ka kliendi nõustamisega; kliendi survestatmine võib olla esindatud, kuid kui seda tehakse, siis konkreetsest juhtumist lähtuvalt. Seda tulemuskategooriat iseloomustab mõtteviis, mille kohaselt kõikidel inimestel on vaja jõukohast tegevust, et jääda terveks ja tunda ennast ühiskonna väärtusliku osana, kuid juhtumikorralduse kliendid vajavad rohkem abi, toetust ja tööandjate poolset vastutulekut.

Joonisel 4 on toodud skemaatiline ülevaade tulemuskategooriatest ja nende omavahelisest suhestumisest ehk juhtumikorraldamise tööd kui nähtust tervikuna kirjeldav *tulemuskategooriate süsteem*. Vertikaalteljel on kujutatud koostöö olulisus abistavate institutsioonide ja tööandjatega ning suhtlemise vahendamine kliendi ja erinevate institutsioonide vahel. Esimene horisontaaltelg kirjeldab nõustamise kui juhtumikorraldamise töö tulemuskategooria puhul, teine horisontaaltelg kliendi survestatmise osa tähtsust. TK1 *rõhuasetus nõustamisest* hõlmab vähemal määral koostööd ja suurel määral nõustamist, survestatmist ei esine. TK2 *rõhuasetus survestatmisest* hõlmab samuti vähemal määral koostööd, kuid suuremal määral survestatmist ning osaliselt ka nõustamist. TK3 *rõhuasetus koostööl* hõlmab erinevalt

kahest esimesest kategooriast suuremal määral koostööd abistavate institutsioonide ja tööandjatega. Lisaks on kolmandas tulemuskategoorias kaasatud nii nõustamise kui survestamise elemendid.



Joonis 4. Juhtumikorraldamise töö mõistmise viiside tulemuskategooriate süsteem (Autori koostatud)

2.4 Juhtumikorraldajate kompetentsuse mõistmise viisid ja nende seosed töö mõistmise viisidega

Fenomenograafia kui uurimismeetodi üheks keskseks ideeks on, et inimeste seas eksisteerivad erinevad nähtuste mõistmise viisid ja nähtuse mõistmise viis on aluseks sellele, kuidas indiviid kõnealuse nähtuse suhtes tegutseb. Antud juhul tähendab see, et juhtumikorraldaja arusaamine sellest, mida tähendab juhtumikorraldamise töö, on aluseks sellele, kuidas ta juhtumikorraldajana tegutseb. Järgnevalt on selgitatud, kuidas töö mõistmise viisi spetsiifika avaldub tööalase kompetentsuse käsitlemises juhtumikorraldajate poolt.

Selleks analüüsiti, milliseid teadmisi, oskusi või muid omadusi peavad juhtumikorraldajad oluliseks, võttes analüüsi aluseks nende töö mõistmise viiside paigutumise tulemuskategooriate süsteemi. Teatud kompetentsuse osi peeti oluliseks töö mõistmise viisist sõltumata, teisi mainisid ainult kindla tulemuskategooria esindajad. Lisaks omasid mõned kompetentsuse osad erineva töö mõistmise viisiga töötajate jaoks

erinevat tähendust. Tabelis 4 on toodud kokkuvõtte nimetatud ühisosast ja olulisematest erinevustest.

Tabel 4. Kompetentsuse osad tulemuskategooriate lõikes

Kompetentsuse osa	Rõhuasetus nõustamisel (TK1)	Rõhuasetus survestamisel (TK2)	Rõhuasetus koostööl (TK3)
Haridus	+	+	+
Kogemus	+	+	+
Lai silmaring	+	+	+
Sotsiaalkaitse süsteemi tundmine	+	+	+
Huvi tundmine kliendi vastu	+	+	+
Mõistvus	+	+	+
Usaldusväärsus	+	+	+
Kannatlikkus	+	+	+
Järjekindlus	+	+	+
Tahe teha juhtumikorralduse tööd	+	+	+
Ise terveks jäämine	+	+	+
Suhtlemisoskus*	+	+	+
Riskijulgus*	(-)	+	+
Paindumatute hoiakute puudumine	+	(-)	+
Oskus anda vastutus kliendile	+	(-)	+
Inimlikkus	+	(-)	+
Usaldusttekitav välimus	+	(-)	(-)
Ümberlülitumise võime	(-)	+	(-)
Mitte liiga mõistev olemine	(-)	+	(-)
Laiem mõtlemine	(-)	(-)	+
Loovus	(-)	(-)	+
Organiseerimisoskus	(-)	(-)	+
Erinevate valdkondade tundmine	(-)	(-)	+
Tulevikuvision	(-)	(-)	+

Märkus: „+“ tähendab, et antud kompetentsuse osa avaldus vastava töö mõistmise viisi puhul. „(-)“ tähendab, et antud kompetentsuse osa vastava töö mõistmise viisi puhul ei avaldunud. Täkniga „*“ tähistatud kompetentsuse osi tõlgendasid erinevate töö mõistmise viisidega juhtumikorraldajad erinevalt.

Allikas: Autori koostatud

Erialast *haridust* väärtustasid erinevad juhtumikorraldajad küllalt erinevalt, kuid hoiakute variatiivsus erinevates töö mõistmise viiside tulemuskategooriates oli sarnane. See tähendab, et nii nõustamise, survestamise kui koostöö rõhuasetusega juhtumikorraldajate seas leidis neid, kes pidasid sotsiaalvaldkonna (psühholoogia,

sotsiaaltöö, eripedagoogika) haridust vajalikuks kui ka neid, kes leidsid, et see ei ole ilmtingimata vajalik.

Kogemuse vajalikkuse osas oli üksmeel suurem. Kõik juhtumikorraldajad leidsid, et kas eelnev nõustamisalane või juhtumikorraldamise töö käigus omandatud kogemused (inimestega suhtlemisel, teatud juhtumite lahendamisel või sotsiaalkaitse süsteemi tundmaõppimise osas) on kompetentsuse vajalik osa.

Laia silmaringi peeti vajalikuks, et olla kursis ühiskonnas ja klientide elukeskkonnas toimuvaga. Samuti on laia silmaringi osaks kursisolek ühiskondlike muutustega laiemas mõttes.

Sotsiaalkaitse süsteemi tundmist peeti vajalikuks selleks, et teada kõikvõimalikke institutsioone, mille kaudu juhtumikorralduse klient võiks abi saada, ning seda, kuidas täpselt näevad välja abi taotlemise protseduurid. See kompetentsuse osa seostub ühest küljest nõustamisega, mille käigus juhtumikorraldaja annab kliendile nõu, kuhu pöörduda ja kuidas vormistada erinevaid taotlusi. Teisest küljest avardab sotsiaalkaitse süsteemi võimaluste teadmine ka juhtumikorraldaja potentsiaalsete koostööpartnerite ringi.

Huvi tundmine kliendi vastu on üks keskseid nõustamise tööga seonduvaid omadusi. Kliendid saadetakse töövahenduskonsultantide poolt juhtumikorraldajate juurde just seetõttu, et nende töölesaamist takistavad probleemid on tavapärasest keerulisemad ning töövahenduse kiire tempo ei võimalda neid piisavalt analüüsida ja lahendada. Seega on juhtumikorraldaja ülesandeks süveneda põhjalikult kliendi probleemidesse, kuna ilma selleta on tööle saamine vähetõenäoline.

Mõistvus on samuti üks oluline nõustamise tööga seotud isikuomadus, mis on vajalik avatud suhtluseks kliendi ja juhtumikorraldaja vahel.

Klient peaks tajuma juhtumikorraldajat kindlasti ka *usaldusväärse*na, seda ennekõike just konfidentsiaalsuse aspektist. Kui klient ei tunne, et ta võib juhtumikorraldajat usaldada, jäävad tegelikud töölesaamist takistavad probleemid varju.

Kannatlikkus on oluline osa juhtumikorraldaja kompetentsusest, kuna juhtumite lahendamine võtab sageli väga kaua aega – vahel isegi aastaid – ning töö leiab vaid väike osa juhtumikorraldaja klientidest.

Järjekindlus on vajalik omadus, kuna juhtumikorralduse sihtgrupi näol on tegu inimestega, kelle probleemid on keerulised ja mitmetahulised, ning tagasilöögid on sagedased. Seega, kui kliendi motivatsioon ja usk lõpplahendusse võib kõikuda, siis juhtumikorraldaja seda endale lubada ei saa.

Tahe teha juhtumikorralduse tööd on seotud juhtumikorraldaja isikliku motivatsiooniga antud töö tegemiseks. Oluline on, et inimene teeks seda tööd sellepärast, et see töö meeldib. Vastasel juhul ei saavutata soovitud tulemust.

Ise terveks jäämine ja läbipõlemise ennetamine on juhtumikorraldamise töös väga oluline teema. Klientide probleemid on rasked ja juhtumikorraldajal tuleb nendesse süveneda põhjalikult. Samas on keeruline süveneda ja toetada kliente päevast päeva, ilma et see oleks juhtumikorraldaja jaoks emotsionaalselt kurnav.

Eelnevaid kompetentsuse osi tõid erinevatesse tulemuskategooriatesse paigutuvad juhtumikorraldajad välja suhteliselt sarnaselt. Teatud kompetentsuse osade puhul ilmnes aga tulemuskategooriate lõikes tähenduste erinevusi, mis on seostatavad juhtumikorraldaja spetsiifilise töö mõistmise viisiga. Üheks heaks näiteks sellest on *suhtlemisoskus*, mis oli erinevate juhtumikorraldajate poolt väga sagedasti mainitud kompetentsuse osa ning ilmnes kõigi kolme tulemuskategooria puhul. See, kuidas juhtumikorraldajad suhtlemisoskust mõtestasid, on aga seotud nende töö mõistmise viisiga. Üks juhtumikorraldaja (JK8), kelle töö mõistmise viisi iseloomustab survestav stiil ja vähene koostöö abistavate institutsioonidega (TK2), kirjeldas suhtlemisoskust kui „oskust rakendada erinevaid suhtlusstiile ja vajadusel vestluse käigus kliendiga ka taktikat muuta.“ Teine juhtumikorraldaja (JK5), keda iseloomustab nõustav stiil (TK1) ja tihe koostöö abistavate institutsioonidega, kirjeldas suhtlemisoskust kui „oskust rääkida erinevate koostööpartneritega – sotsiaaltöötajaga, kliendiga, kolleegiga.“ Kolmas juhtumikorraldaja (JK10), keda iseloomustab rõhuasetus koostööle (TK3) ja kes teeb tihedalt koostööd ka tööandjatega, kirjeldas suhtlemisoskust kui „oskust suhelda erinevate klientidega, juhtidega ja tööandjatega.“

Teine näide sellest, kuidas sarnase oskuse tähendus lähtub töö mõistmise viisist, on *riskijulgus*. Üks juhtumikorraldaja (JK8), keda iseloomustab survestav stiil (TK2), selgitas riskijulgust kui „valmidust kasutada vajadusel ebatavalisi suhtlusvõtteid ning viia klienti stressi.“ Teine juhtumikorraldaja (JK2), keda iseloomustab rõhuasetus koostööle (TK3), selgitas riskijulguse tähendust kui „valmidust võtta vastu otsuseid, mida ei ole kusagil kirjas ja mis on seaduslikkuse piirimail“ ja tõi näite ühe puudega kliendi abivahendi finantseerimise kohta.

Lisaks sellele, et teatud kompetentsuse osad kandsid erineva töö mõistmise viisiga töötajate jaoks erinevat tähendust, avaldus iga tulemuskategooria puhul ka teatud hulk spetsiifilisi kompetentsuse osi, mis olid iseloomulikud ainult selle tulemuskategooria juhtumikorraldajatele. Nõustamise rõhuasetusega tulemuskategooriasse (TK1) kuuluvatele juhtumikorraldajatele unikaalseks kompetentsuse osaks oli *usaldusttekitav välimus*. Välimust ja hügieeni rõhutati oluliste omadustena, mis toetavad või takistavad usaldusliku kliendisuhete tekkimist. Need juhtumikorraldajad tõid välja näiteks selle, et pikad kunstküüned, õlgadeni kõrvarõngad ja ka vormiriietus on takistavad asjaolud, mis ei pruugi tekitada kliendis valmidust juhtumikorraldajat usaldada ning raskendavad kontakti saamist. Kuna nõustamise rõhuasetuse puhul on töö keskmes väga usalduslik suhe kliendiga, siis on mõistetak, miks välimus kui seda takistav või toetav tegur on toodud esile kui oluline kompetentsuse osa.

Survestamise rõhuasetusega (TK2) juhtumikorraldajate puhul avaldus kaks unikaalset kompetentsuse osa, mille tähtsustamine on seotud nende töö mõistmise viisiga. Esiteks, *ümberlülitumise võime* kui juhtumikorraldaja oskus karmi ja toetavat suhtlusstiili varieerida. Juhtumikorraldajal on ühe kliendikohtumise jaoks planeeritud 30 minutit ja tööpäeva jooksul tulevad kliendid järjest. Isegi, kui juhtumikorraldajal on kalduvus rakendada pigem survestavat stiili, ei saa seda teha kõigi klientidega, kuna osa neist on emotsionaalselt sellises seisus, et survestamine on välistatud. Seega peavad survestava stiiliga juhtumikorraldajad oma lähenemist rohkem kohandama.

Teine ainult survestava rõhuasetuse (TK2) puhul avaldunud kompetentsuse osa on *olla mitte liiga mõistev*. Kui mõistvus ilmnes eelnevalt ühe kompetentsuse osana, mis on omane kõigile tulemuskategooriatele, siis ainult survestava rõhuasetuse puhul tuli välja, et liigne mõistvus võib olla takistavaks asjaoluks. See on seletatav survestava

rõhuasetuse aluseks oleva mõtteviisiga, mille kohaselt tööle saamise võtmeks on kliendi aktiivsus ning tulemuse saavutamiseks tuleb klienti võimalikult palju aktiveerida. Liigne mõistvus võib muuta kliendi mugavaks ja ega anna soovitud tulemust.

Lisaks kahele eelpooltoodud unikaalsele kompetentsuse osale on survestava rõhuasetuse puhul kõnekaks ka teatud kompetentsuse osade mainimata jätmine, mis teiste tulemuskategooriate puhul selgelt avaldusid. Esiteks märkisid mitmed nõustamise (TK1) ja koostöö (TK3) rõhuasetusega juhtumikorraldajad, et oluline omadus on *paindumatute hoiakute puudumine*. See tähendab, et juhtumikorraldaja peab olema võimalikult tolerantne, ei tohi klienti mingil juhul hukka mõista ega olla konfliktne inimene. Seda peeti oluliseks seetõttu, et kui klient juhtub olema samuti konfliktne ja paindumatute hoiakutega, siis see koostöö ei toimi. Teine mainitud kasutegur seisneb selles, et kui juhtumikorraldajal ei ole väga tugevaid veendumusi, kuidas asju tuleks ajada, on ta avatum erinevate lahenduste suhtes ja see hõlbustab kliendi jaoks kõige sobilikuma lahenduse leidmist.

Teine kompetentsuse osa, mida survestava rõhuasetusega (TK2) juhtumikorraldajad ei maininud, on *oskus anda vastutus kliendile*. See kompetentsuse osa tähendab, et klient peab tundma, et ta võtab ise initsiatiivi ja lahendab oma probleeme ise, mitte ei suru juhtumikorraldaja talle konkreetseid lahendusi peale. Ühest küljest tagab see jällegi kliendi jaoks kõige sobivamate lahenduste leidmise, teisest küljest ka kliendi aktiivse osaluse nõustamisprotsessis. Antud kompetentsuse osa seos survestava rõhuasetusega (TK2) seisneb selles, et kui juhtumikorraldaja võtab ise väga aktiivse ja taganttorkiva rolli, võtab ta kliendilt ühtlasi ka vastutuse. Keeruline on panna klienti vastutust võtma tegevuste eest, mille initsiatiiv ei tulene temast endast.

Kolmas kompetentsuse osa, mida survestava rõhuasetusega (TK2) juhtumikorraldajad ei maininud, on seotud juhtumikorraldajate isikuomadustega. Täpsemalt tõid koostöö (TK3) ja nõustamise (TK1) rõhuasetusega juhtumikorraldajad välja hulga isikuomadusi, mille võib võtta kokku ühise nimetaja alla – *inimlikkus*. See hõlmab märksõnu nagu sõbralikkus, lahkus, soov aidata (mitte karistada) ja hoolimine. Kuna survestamisest lähtuv tööstiil ei tugine usalduslikule suhtele juhtumikorraldaja ja kliendi vahel, siis tõenäoliselt just selle tõttu ei peeta ka inimlikkusest lähtuvaid isikuomadusi kuigivõrd olulisteks.

Koostöö rõhuasetuse tulemuskategooria (TK3) erineb nõustamise ja survestamise rõhuasetusest peamiselt selle poolest, et koostöö abistavate institutsioonide ja tööandjatega omab tähtsamat rolli. Nõustamise ja survestamise aspektid on aga samuti esindatud. Seega seisnes koostöö rõhuasetuse tulemuskategooria (TK3) kompetentsuse käsitlemise eripära pigem täiendavate koostööga seotud kompetentsuse osade kaasamises:

- *laiem mõtlemine*, mis tähendab seda, et koostöö rõhuasetusega juhtumikorraldajad ei piiritle väga täpselt, kus nende töö algab ja kus see lõpeb. Oluliseks peetakse vaadata kõiki seotud osapooli ja nende võimalikku rolli tulemuste saavutamise toetamisel ning tegutsetakse sellest lähtuvalt;
- *loovus* kui oskus näha konkreetsest juhtumist lähtuvalt võimalikke lahendusi, mida ei ole varem kasutatud;
- *organiseerimisoskus*, mis omab suuremat tähtsust just aktiivsema koostöösuhte korral abistavate institutsioonide ja tööandjatega. Juhtumikorraldaja on see, kes kaasab kliendi vajadusest lähtuvalt koostööpartnereid ning korraldab nende ühist pingutust kliendi probleemide lahendamise nimel;
- *erinevate valdkondade tundmine*, mis ühest küljest tähendab, et juhtumikorraldajal on parem arusaamine erinevate tööde sisust ja kõikvõimalike koostööpartnerite vaatenurkadest ning ootustest, teisest küljest aga aitavad need teadmised vähendada kliendi hirmu määramatuse ees ja tunda ka ära selle, kui klient on valinud tee, mis ei ole tema jaoks võib-olla kõige sobilikum;
- *tulevikuvision* kui juhtumikorraldaja oskus olla oma tegevuse ja mõtteviisiga käesolevast hetkest sammu võrra ees ja mõelda pikemaajalise kasu peale.

KOKKUVÕTE

Käesoleva uurimistöö tulemusel ilmnes, et juhtumikorraldajate seas eksisteerib kolm peamist juhtumikorraldamise töö mõistmise viisi: rõhuasetus nõustamisel, rõhuasetus survestamisel ja rõhuasetus koostööl. Need kolm kategooriat on keerukuse poolest hierarhilised selles tähenduses, et rõhuasetus koostööl hõlmab suuremat hulka juhtumikorraldamise töö aspekte kui teised kaks töö mõistmise viisi. See kinnitab fenomenograafia üht teoreetilist seisukohta, mille kohaselt erinevad nähtuste mõistmise viisid tajutavate nähtuse osade arvu poolest. Need kolm kategooriat on eristatavad ning kohati ka üksteisele vastanduvad. Näiteks nõustamise rõhuasetuse puhul ei avaldunud kliendi survestamine kui juhtumikorraldamise töö osa; survestamise rõhuasetuse puhul avaldus nõustamise osa vaid mõõdukalt.

Analüüsides erineva töö mõistmise viisiga juhtumikorraldajate arusaamu tööalasest kompetentsusest ilmnevad seosed töö mõistmise viisi ning tööalase kompetentsuse mõistmise viisi vahel. Iga töö mõistmise viisi puhul avaldus teatud hulk unikaalseid kompetentsuse osi, mis ei ilmnenu teiste töö mõistmise viiside puhul. Nõustamise rõhuasetuse puhul oli selleks usaldusttekitav välimus, survestamise rõhuasetuse puhul ümberlülitumisvõime ja mitte liiga mõistev olemine, koostöö rõhuasetuse puhul laiem mõtlemine, loovus, organiseerimisoskus, erinevate valdkondade tundmine ja tulevikuvision. Kõigis tulemuskategooriates peeti oluliseks suhtlemisoskust, kuid sõltuvalt töö mõistmise viisist ja koostöö mahust erinevate partneritega selle tähendus varieerus. Vastandlike töö mõistmise viiside puhul avaldusid ka teineteisega vastuolus olevad kompetentsuse osad. Näiteks peeti nõustamise rõhuasetuse puhul oluliseks kompetentsuse osaks hoolivust, survestamise rõhuasetuse puhul mitte liiga mõistev olemist. Antud seosed toetavad fenomenograafilise kompetentsuse käsitlust, mille kohaselt töö mõistmise viis on aluseks töös vajalike teadmiste, oskuste ja muude omaduste väärtustamisele, rakendamisele ja arendamisele.

Vaatamata sellele, et Töötukassa organisatsioonisisestest dokumentides on juhtumikorralduse põhimõtted ning juhtumikorraldajate ülesanded ja vastutus

kirjeldatud, eksisteerib selle töö mõistmise ja tegemise viisides arvestatav variatiivsus. Üheks seda võimaldavaks asjaoluks on juhtumikorraldajate suur tööalane autonoomia, mis tähendab, et igal juhtumikorraldajal on suhteliselt vabad käed valida, milliste meetmete abil klienti aidata. Tööalane autonoomia on omakorda vajalik seetõttu, et igale kliendile tuleb läheneda individuaalselt ning standardseid lahendusi ei ole. Kuna traditsiooniliste töökoha analüüsi meetodite ühe puudusena on täheldatud ametigrupi sisesel variatiivsuse ebapiisavat selgitamist, siis võib öelda, et fenomenograafiline kompetentsuse käsitlus on käesoleva uurimuse raames ennast õigustanud – erinevused selles, milliseid kompetentsuse osi peetakse oluliseks, on selgitatavad erinevuste kaudu töö mõistmise viisis.

Fenomenograafilisel kompetentsuse käsitlusel on mitmeid kasulikke praktilisi väljundeid inimressursi juhtimisega seotud tegevustes. Töö mõistmise viisi ja kompetentsuse vahelise seosega arvestamine aitab kaasa näiteks töötajate õppimise ja arendamise tulemuslikkuse suurendamisele. Ühest küljest aitab see mõista, milliste kompetentsuse osade arendamine mahub konkreetse juhtumikorraldaja töö mõistmise viisi poolt loodud raamistikku ning milliste kompetentsuse osade arendamine eeldab töö mõistmise viisi muutmist või täiendamist. Näiteks, korraldab Töötukassa juhtumikorraldajatele koolitusi, mille eesmärgiks on õpetada töökeskset nõustamist ja seda, kuidas tagada kliendi aktiivne osalus selles koostöös ehk teisisõnu, kuidas suurendada kliendi vastutustunnet nõustamise protsessis. Nõustamise ja koostöö rõhuasetusega töö mõistmise viiside puhul on töö mõistmise viis ja nimetatud kompetentsuse osa kooskõlas. Survestamise rõhuasetuse puhul, milles on eestvedav roll juhtumikorraldajal, tähendab vastutuse andmine kliendile aga suuremat vastuolu töö mõistmise viisiga ning nende juhtumikorraldajate koolitamisel tuleks seda vastuolu arvesse võtta. Selliste oskuste arendamise tulemuslikkus, mille rakendamist töö mõistmise viis ei toeta, on kaheldav. Teisest küljest võib ka töötajate töö mõistmise viiside kujundamist vaadelda kui arendustegevust. Kui muutub töö mõistmise viis, muutub ka see, kuidas töötaja tegutseb, ning teistsuguse tegutsemise käigus omandatakse uusi kogemusi, oskusi ja teadmisi.

Teine olulisem järeldus on see, et igal juhtumikorraldajal on vajalikud oskused, et saada teatud tüüpi klientidega väga hästi hakkama. Klientide probleemid on väga erinevad ja

ka juhtumikorraldamise töö osad, mida nende lahendamiseks tuleb rakendada, on erinevad. Mõnikord piisab juhtumi lahendamiseks ainult kliendi kuulamisest (nõustamine). Teistel juhtudel tuleb kasutada keerukat kombinatsiooni erinevatest meetoditest (nõustamine, survestamine, koostöö perearstidega, läbirääkimised tööandjatega). Õnnestumine kliendi aitamise töös tähendab seda, et juhtumikorraldajal on olemas just need omadused, mida on vaja konkreetse kliendi aitamiseks. Seega – mida täielikum on juhtumikorraldaja töö mõistmise viis, seda erinevamate klientidega saab ta hakkama, kuid ka lihtsama töö mõistmise viisi ja sellele vastava kompetentsusega juhtumikorraldajatel on eeldused saada hakkama teatud klientidega. Seda arvesse võttes on võimalik kavandada uute juhtumikorraldajate järk-järgulist arengut nii, et iga järgnev juhtum esitaks piisava väljakutse ja aitaks arendada teatud omadusi ilma noorele juhtumikorraldajale üle jõu käimata. Nii oleks võimalik leida sisseelamise perioodil optimaalne tasakaal tulemuslikkuse ja õppimise vahel.

Teades erinevaid töö mõistmise viise kindlas ametigrupis, on võimalik seda infot kasutada ka värbamis- ja valikuprotsessis ning meeskonna komplekteerimisel. Töötukassa kontekstis tähendaks see, et kui soovitakse, et meeskonnas oleks võrdväärselt esindatud erinevate tööstiilidega juhtumikorraldajad, on intervjuu käigus võimalik koguda infot kandidaadi töö mõistmise viisi kohta ning selle alusel prognoosida tema tulevast tööstiili.

Töölase kompetentsuse käsitlemisel on seni valdavalt lähtutud positivistlikest eeldustest, st eksisteerib töötajatest sõltumatult määratletav töö kui niisugune ning on võimalik identifitseerida edukaks töösoorituseks vajalikud teadmised, oskused ja muud omadused. Viimase aja arengud organisatsioonides viitavad aga sellele, et töö muutub keerulisemaks, muutlikumaks ja vähem standardiseerituks ning töötajad iseseisvamaks. See tähendab, et töö määratlus, mis on tegelikult aluseks töötajate organisatsioonisisesele tegutsemisele, on *töötajapoolne* töö määratlus, ja mida paremini me mõistame töötajate interpretatsioone, nende kujunemist ja toimemehhanisme, seda efektiivsemalt on võimalik muutunud oludes nii kompetentsust kui organisatsioone tervikuna juhtida.

VIIDATUD ALLIKAD

1. **Abrahamsson, A., Springett, J., Karlsson, L., Ottosson, T.** Making Sense of the Challenge of Smoking Cessation During Pregnancy: a Phenomenographic Approach. – Health Education Research, 2005, Vol. 20, Nr. 3, pp 367–378.
2. **Barnard, A., Gerber, R.** Understanding Technology in Contemporary Surgical Nursing: a Phenomenographic Examination. – Nursing Inquiry, 1999, Vol. 6, Nr. 3, pp 157–166.
3. **Barnard, A., McCosker, H., Gerber, R.** Phenomenography: A Qualitative Research Approach for Exploring Understanding in Health Care. – Qualitative Health Research, 1999, Vol. 9, Nr. 2, pp 212–226.
4. **Boon, S., Johnston, B., Webber, S.** A Phenomenographic Study of English Faculty's Conceptions of Information Literacy. – Journal of Documentation, 2007, Vol. 63, Nr. 2, pp 204–228.
5. **Bowden, J. A.** The Nature of Phenomenographic Research. – Phenomenography. Edited by J. A. Bowden, E. Walsh. Melbourne: RMIT University Press, 2000, pp 1–18.
6. **Bowden, J., Dall'Alba, G., Martin, E., Laurillard, D., Marton, F., Masters, G., Ramsden, P., Stephanou, A., Walsh, E.** Displacement, Velocity, and Frames of Reference: Phenomenographic Studies of Student Understanding and Some Implications for Teaching and Assessment. – American Journal of Physics, 1992, Vol. 60, Nr. 3, pp 262–269.
7. **Bradbeer, J., Healey, M., Kneale, P.** Undergraduate geographers' understandings of geography, learning and teaching: A phenomenographic

- study. – Journal of Geography in Higher Education, 2004, Vol. 28, Nr. 1, pp 17–34.
8. **Brannick, M. T., Levine, E. L., Morgeson, F. P.** Job and Work Analysis: Methods, Research, and Applications for Human Resource Management. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore: Sage Publications, Inc, 2007, 360p.
 9. **Brew, A.** Conceptions of Research: a Phenomenographic Study. – Studies in Higher Education, 2001, Vol. 26, Nr. 3, pp 271–285.
 10. **Campion, M. A., Thayer, P. W.** Development and Field Evaluation of an Interdisciplinary Measure of Job Design. – Journal of Applied Psychology, 1985, Vol. 70, Nr. 1, pp 29–43.
 11. **Cronshaw, S. F.** Job Analysis: Changing Nature of Work. – Canadian Psychology, 1998, Vol. 39, Nr. 1–2, pp 5–13.
 12. **Crowell, C. R., Hantula, D. A., McArthur, K. L.** From Job Analysis to Performance Management: A Synergistic Rapprochement to Organizational Effectiveness. – Journal of Organizational Behavior Management, 2011, Vol. 31, Nr. 4, pp 316–332.
 13. **Ebenezer, J. V., Erickson, G. L.** Chemistry students' conceptions of solubility: A phenomenography. – Science Education, 1996, Vol. 80, Nr. 2, pp 181–201.
 14. **Edwards, J. R., Scully, J. A., Brtek, M. D.** The Measurement of Work: Hierarchical Representation of the Multimethod Job Design Questionnaire. – Personnel Psychology, 1999, Vol. 52, Nr. 2, pp 305–334.
 15. **Eesti Töötukassa.** Kahetasandilise klienditeeninduse põhimõtted. 2010
 16. **Flanagan, J. C.** The Critical Incident Technique. – Psychological Bulletin, 1954, Vol. 51, Nr. 4, pp 327–358.

17. **Gross, M., Latham, D.** Experiences With and Perceptions of Information: a Phenomenographic Study of First-Year College Students. – *Library Quarterly*, 2011, Vol. 81, Nr. 2, pp 161–186.
18. **Harris, L. R.** A Phenomenographic Investigation of Teacher Conceptions of Student Engagement in Learning. – *The Australian Educational Researcher*, 2008, Vol. 35, Nr. 1, pp 57–79.
19. **Harvey, R. J., Wilson, M. A.** Yes Virginia, There is an Objective Reality in Job Analysis. – *Journal of Organizational Behavior*, 2000, Vol. 21, Nr. 7, pp 829–854.
20. **Harvey, R. J., Friedman, L., Hakel, M. D., Cornelius, E. T.** Dimensionality of the Job Element Inventory, a Simplified Worker-Oriented Job Analysis Questionnaire. – *Journal of Applied Psychology*, 1988, Vol. 73, Nr. 4, pp 639–646.
21. **Huntly, H.** Teachers' Work: Beginning Teachers' Conceptions Of Competence. – *The Australian Educational Researcher*, 2008, Vol. 35, Nr. 1, pp 125–145.
22. **Jormfeldt, H., Svedberg, P., Fridlund, B., Arvidsson, B.** Perceptions of the Concept of Health Among Nurses Working in Mental Health Services: a Phenomenographic Study. – *International Journal of Mental Health Nursing*, 2007, Vol. 16, Nr. 1, pp 50–56.
23. **Kvale, S.** *Doing Interviews*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore: Sage Publications, Inc, 2007, 157 p.
24. **Kärner, A., Goransson, A., Bergdahl, B.** Conceptions on Treatment and Lifestyle in Patients With Coronary Heart Disease – a Phenomenographic Analysis. – *Patient Education and Counseling*, 2002, Vol. 47, Nr. 2, pp 137–143.
25. **Laherand, M.-L.** *Kvalitatiivne uurimisviis*. Tallinn: Sulesepp, 2010, 384 lk.

26. **Lamb, P., Sandberg, J., Liesch, P. W.** Small firm internationalisation unveiled through phenomenography. – *Journal of International Business Studies*, 2011, Vol. 42, Nr. 5, pp 672–693.
27. **Larsson, J., Holmstrom, I., Rosenqvist, U.** Professional Artist, Good Samaritan, Servant and Co-ordinator: Four Ways of Understanding the Anaesthetist's Work. – *Acta Anaesthesiologica Scandinavica*, 2003, Vol. 47, Nr. 7, pp 787–793.
28. **Le Deist, F. D., Winterton, J.** What is Competence? – *Human Resource Development International*, 2005, Vol. 8, Nr. 1, pp 27–46.
29. **Lin, H.-M.** A Phenomenographic Study Investigating Consumers' Conceptions of Marketing in Taiwan. – *African Journal of Business Management*, 2011, Vol. 5, Nr. 17, pp 7216–7223.
30. **Lopez, F. M., Kesselman, G. E., Lopez, F. E.** An Empirical Test of a Trait Oriented Job Analysis Technique. – *Personnel Psychology*, 1981, Vol. 34, Nr. 3, pp 479–502.
31. **Mansfield, B.** Competence in Transition. – *Journal of European Industrial Training*, 2004, Vol. 28, Nr. 2/3/4, pp 296–309.
32. **Martensson, J., Karlsson, J. E., Fridlund, B.** Female Patients With Congestive Heart Failure: How They Conceive Their Life Situation. – *Journal of Advanced Nursing*, 1998, Vol. 28, Nr. 6, pp 1216–1224.
33. **Marton, F.** Phenomenography – Describing Conceptions of the World Around Us. – *Instructional Science*, 1981, Vol. 10, Nr. 2, pp 177–200.
34. **Marton, F.** Phenomenography – a research approach to investigating different understandings of reality. – *Journal of Thought*, 1986, Vol. 21, Nr. 3, pp 28–49.
 Viidatud Bowden, J. A. The Nature of Phenomenographic Research. – *Phenomenography*. Edited by J. A. Bowden, E. Walsh. Melbourne: RMIT University Press, 2000, pp 1–18.

35. **Marton, F.** The Structure of Awareness. – Phenomenography. Edited by J. A. Bowden, E. Walsh. Melbourne: RMIT University Press, 2000, pp 102–116.
36. **Marton, F., Booth, S.** Learning and Awareness. Mahwah (N.J.): Lawrence Erlbaum Associates, 1997, 224 p.
37. **Mathis, R. L., Jackson, J. H.** Human Resource Management: Essential Perspectives, 6 edition. Mason: South-Western College Pub, 2011, 288 p.
38. **McAuley, J., Duberley, J., Johnson, P.** Organization theory. Harlow: Pearson Education Limited, 2007, 473 p.
39. **McClelland, D. C.** Testing for Competence Rather Than for "intelligence". – American Psychologist, 1973, Vol. 28, Nr. 1, pp 1–14.
40. **McClelland, D. C.** Identifying Competencies with Behavioral-Event Interviews. – Psychological Science, 1998, Vol. 9, Nr. 5, pp 331–339.
41. **McCormick, E. J., Jeanneret, P. R., Mecham, R. C.** A Study of Job Characteristics and Job Dimensions as Based on the Position Analysis Questionnaire (PAQ). – Journal of Applied Psychology, 1972, Vol. 56, Nr. 4, pp 347–368.
42. **Nelson, E. C., Jacobs, A. R., Breer, P. E.** A Study of the Validity of the Task Inventory Method of Job Analysis. – Medical Care, 1975, Vol. 13, Nr. 2, 104–113.
43. **Nordgren, S., Fridlund, B.** Patients' Perceptions of Self-Determination as Expressed in the Context of Care. – Journal of Advanced Nursing, 2001, Vol. 35, Nr. 1, pp 117–125.
44. **Olson, H. C., Fine, S. A., Myers, D. C., Jennings, M. C.** The Use of Functional Job Analysis in Establishing Performance Standards for Heavy Equipment Operators. – Personnel Psychology, 1981, Vol. 34, Nr. 2, pp 351–364.

45. **Ramritu, P. L., Barnard, A.** New Nurse Graduates' Understanding of Competence. – *International Nursing Review*, 2001, Vol. 48, Nr. 1, pp 47–57.
46. **Sanchez, J. I., Levine, E. L.** The Rise and Fall of Job Analysis and the Future of Work Analysis. – *Annual Review of Psychology*, 2012, Vol. 63, pp 397–426.
47. **Sandberg, J.** Understanding Human Competence at Work: an Interpretative Approach. – *Academy of Management Journal*, 2000, Vol. 43, Nr. 1, pp 9–25.
48. **Sandberg, J., Targama, A.** (2005). *Managing understanding in organizations*. London, Thousand Oakes, New Delhi: Sage Publications Ltd, 2007, 224 p.
49. **Schneider, B., Konz, A. M.** Strategic Job Analysis. – *Human Resource Management*, 1989, Vol. 28(Spring), pp 51–63.
50. **Sjöström, B., Dahlgren, L. O.** Applying Phenomenography in Nursing Research. – *Journal of Advanced Nursing*, 2002, Vol. 40, Nr. 3, pp 339–345.
51. **Stoof, A., Martens, R. L., van Merriënboer, J. J., Bastiaens, T. J.** The Boundary Approach of Competence: A Constructivist Aid for Understanding and Using the Concept of Competence. – *Human Resource Development Review*, 2002, Vol. 1, Nr. 3, pp 345–365.
52. **Trigwell, K.** A Phenomenographic Interview on Phenomenography. – *Phenomenography*. Edited by J. A. Bowden, E. Walsh. Melbourne: RMIT University Press, 2000, pp 62–82.
53. **Wei, J., Salvendy, G.** The Cognitive Task Analysis Methods for Job and Task Design: Review and Reappraisal. – *Behaviour and Information Technology*, 2004, Vol. 23, Nr. 4, pp 273–299.
54. **Velde, C.** An Alternative Conception of Competence: Implications for Vocational Education. – *Journal of Vocational Education & Training*, 1999, Vol. 51, Nr. 3, pp 437–447.

LISAD

Lisa 1. Intervjueerimisstiili kirjeldus

Käesoleva uurimuse intervjueerimisstiili on kõige lihtsam kirjeldada läbi peamiste kasutatud küsimuste tüüpide. Kvale intervjuuküsimuste tüpoloogiast (2007: 60–62) leidsid käesoleva uuringu raames kõige enam rakendust järgmised küsimuste tüübid:

- sissejuhatavad küsimused (*introductory questions*);
- täpsustavad küsimused (*specifying questions*);
- tõlgendavad küsimused (*interpreting questions*).

Järgnevalt on toodud näide vestluse tüüpilisest käigust uurija ja intervjueeritava vahel käesolevas uuringus (AV – Aare Värk, JK – juhtumikorraldaja):

AV: Rääkides tööalasest kompetentsusest, milline roll on juhtumikorraldaja haridusel? (*sissejuhatav küsimus*)

JK: Väga suur roll. Haridus on kindlasti väga oluline.

AV: Kas te räägiksite sellest lähemalt, kuidas haridus aitab kaasa juhtumikorraldaja tööle? (*täpsustav küsimus*)

JK: Kliendi aitamiseks on väga oluline teada, kust sa mida saad, millised on selle kliendi võimalused abi saamiseks, sotsiaaltoetused, nõustamine... Kuidas see süsteem tervikuna toimib. Sotsiaaltöö taust on selles mõttes kasuks.

AV: Kas ma saan Teist õigesti aru, et sotsiaaltöö alane haridus annab juhtumikorraldajale väga hea ülevaate sotsiaalhoolekande süsteemist ja selle võimalustest tervikuna ja Te saate seda kliendi huvides maksimaalselt rakendada? (*tõlgendav küsimus*)

JK: Jah, just.

Antud intervjuu lõik algab suhteliselt üldise sissejuhatava küsimusega, mis võib (aga ei pruugi) pälvida intervjueeritavalt detailse ja põhjaliku vastuse. Praegusel juhul jäi intervjueeritav võrdlemisi napisõnaliseks ja vajalikuks osutus täpsustava küsimuse

küsimine. Teisest vastusest ilmnes juba konkreetsemalt, millisena näeb intervjuueeritav hariduse, eriti just sotsiaaltöö alase hariduse kasutegurit. Kolmas, interpreteeriv küsimus on veendumaks, kas uurija sai õigesti aru, mida intervjuueeritav mõtles. Interpreteerivate küsimuste kasutamine tähendab andmete valideerimist osaliselt juba intervjuu käigus ja see muudab andmete hilisema analüüsi ja tõlgendamise lihtsamaks. Antud juhul kinnitas intervjuueeritav uurija tõlgendust. Siit edasi oleks intervjuu jätkamiseks juba mitmeid võimalusi. Üks variant oleks küsida näiteks selle kohta, kas lisaks sotsiaaltöö alasele haridusele on juhtumikorralduses abiks veel mõned erialad. Teine võimalus oleks küsida detailsemalt sotsiaaltöö kohta, näiteks kas peale sotsiaalhoolekande süsteemist ülevaate andmise on sotsiaaltöö veel kuidagi kasulik. Kui täiendavate küsimuste küsimine enam uut infot juurde ei anna, võib lugeda intervjuueeritava vaatenurga selles küsimuses kirjeldatuks ja liikuda edasi järgmiste teemadega – näiteks, milline roll on kogemusel. Siin on oluline märkida, et selline täpsustamine, interpreteerimine ja intervjuueeritava vaatenurga sügavama mõistmise poole püüdlemine on küllaltki ajamahukas. Seega teemade valik, mille puhul rohkem täpsustada ja sügavamale kaevata, tehti uurija poolt intervjuu käigus uurimisülesannetest ja teooriast lähtuvalt.

Lisa 2. Töötukassa juhtumikorraldajate arv ja paiknemine üksuste lõikes 2012. aasta kevadel

Üksus	Juhtumikorraldajaid
Hiiumaa osakond	1
Ida-Virumaa osakond (Jõhvi büroo)	9
Ida-Virumaa osakond (Narva büroo)	7
Ida-Virumaa osakond (Kiviõli büroo)	1
Ida-Virumaa osakond (Sillamäe büroo)	2
Jõgevamaa osakond	3
Järvamaa osakond	3
Läänemaa osakond	2
Lääne-virumaa osakond	3
Põlvamaa osakond	2
Pärnumaa osakond	5
Raplamaa osakond	2
Saaremaa osakond	2
Tallinna ja Harjumaa osakond (Tõnismäe büroo)	14
Tallinna ja Harjumaa osakond (Tondi büroo)	5
Tallinna ja Harjumaa osakond (Tähesaju büroo)	6
Tartumaa osakond	7
Valgamaa osakond	4
Viljandimaa osakond	3
Võrumaa osakond	3
Kokku	84

SUMMARY

A PHENOMENOGRAPHIC STUDY ON CASE MANAGERS' CONCEPTIONS OF WORK AND COMPETENCE

Aare Värk

One of the topics that is central to human resources management relates to the nature of a particular job and the tasks it involves as well as to the competences required for that. As a result of technological development and globalisation process, jobs become more complex, more variable, less standardised and harder to observe from outside. In such changed circumstances, traditional job analysis methods characterising competences are becoming less efficient in meeting the needs of modern organisations, as the methods presume that the content of duties changes little and people holding similar posts perform their tasks in a similar manner. This thesis applies an alternative approach to competence based on the phenomenographic research method, and uses a group of case managers of the Estonian Unemployment Insurance Fund in the underlying study. It is the duty of case managers to advise and assist unemployed people who experience problems that prevent their employment, while solving the problems requires careful analysis and planning, often also the involvement of other relevant institutions.

The key idea of the phenomenographic approach is that people working in similar positions understand their work differently. The concept of work, in turn, determines what kind of knowledge, skills or characteristics are considered essential, used and developed by employees. The objective of this thesis was to identify how case managers understand their work and how it is related to what they consider as necessary competences in their work.

The interviews conducted with 11 case managers as part of the study revealed three main ways of understanding case managers' work: emphasis on counselling, emphasis

on pressure, and emphasis on cooperation. As regards *emphasis on counselling the client*, utmost importance is ascribed to counselling activities, which require good and trusting relations between the client and the case manager. Building a trusting relationship means avoiding pressure as it can ruin the relations between the case manager and the client. Greater emphasis on counselling does not rule out active cooperation with supporting institutions and employers, or assisted communication between the client and the relevant institutions; however, such activities are moderately present.

As regards *emphasis on pressure*, the activation of the client himself or herself is considered very important. Often, case managers have certain views of the reasons for unemployment (lack of motivation and will) and solutions (job seeker's active and consistent pursuits). They also believe that case managers' clients are able to compete with others on the labour market, while no particular flexibility is expected from employers. Due to the nature of this approach, case managers do not have strong cooperation relations with employers and supporting institutions. Because of the relatively 'strict' working methods, counselling of clients can be rather instrumental, and is above all aimed at improving the skills and awareness of the client.

Emphasis on cooperation with partners is characterised by active involvement of supporting institutions, assisted communication and close cooperation with employers, while the case manager makes efforts to achieve flexibility. This is the main difference compared to the two previous categories. Emphasis on cooperation with partners certainly also involves counselling of clients. Pressure on the client can be present, yet it usually depends on the particular case. The underlying idea of this approach is that everyone needs suitable duties to remain healthy and serve as a valuable member of the society, but case managers' clients need more help, support and also more flexibility from employers.

Certain unique competences were considered important in each way of understanding, which were not mentioned in the other approaches. *Emphasis on counselling* related to *trustworthy appearance*, which can have a conducive or adverse effect on the development of a trusting relationship between the case manager and the client. The unique competences relating to *emphasis on pressure* were the ability to switch from a

stricter style to a more lenient one as well as being not too caring. *Emphasis on cooperation* involved the unique competences of *broader understanding, creativity, organisation skills, familiarity with different fields* and *future vision*.

The study at hand identified that even though the nature and principles of case management work have been described in the in-house documents of the Unemployment Insurance Fund, case managers see and interpret their work differently. The identified ways of understanding work differ both by content (what is seen as elements of case management work) and by degree of difficulty (the number of elements perceived to exist in case management work), which confirms the theoretical positions of phenomenography. Based on how they understand their work, case managers value and use different competences; thus, it can be said that the phenomenographic approach to competence has helped to explain not only what qualities are considered important but also why they are seen important and why people choose to apply them.